

**2014** Bilancio Integrato



# Mission

Individuare le migliori soluzioni di banking a livello globale e locale per i nostri clienti con interessi nei mercati internazionali.

# Vision

Essere la migliore banca in Italia specializzata nel sostegno delle imprese che operano con l'estero, facendo leva sulle solide relazioni stabilite con i mercati emergenti del Medio Oriente, del Nord Africa e in particolare della Libia.

# Strategia

Perseguire una crescita sostenibile nel lungo periodo che crei valore per i nostri clienti, azionisti e collaboratori.



*Il Bilancio Integrato 2014 completa il processo di reporting della Direzione Amministrativa a garanzia della “simmetria” informativa nei confronti di tutti gli operatori finanziari, individuali ed istituzionali”, nello spirito del Codice Deontologico che la Banca si è data.*

*Il documento, la cui redazione rappresenta un’iniziativa nuova che, tuttavia, attinge non pochi spunti dal Bilancio Sociale dell’esercizio precedente, dall’ICAAP e dal Bilancio di Esercizio.*

*Esso si rivolge agli shareholders e stakeholders rendendo palesi i contenuti legati alla sfera della “responsabilità sociale” che accomuna tutti loro e che rappresenta la base della comunicazione adottata dal Management UBAE delle diverse aree funzionali nell’intento di attuare i principi del “TQM”(Total Quality Management).*

*Il processo di implementazione della “mission” è descritto secondo criteri non solo numerici, di rendicontazione contabile, ma anche di natura qualitativa, per risalire all’anima, al “vero” motore della Banca.*

*Il Bilancio Integrato, infatti, racchiude lo sforzo congiunto delle diverse aree manageriali verso l’obiettivo di testare e rendere trasparente il proprio operato rivolto a suscitare un maggiore (engagement) coinvolgimento dei portatori d’interessi nel core business della Banca, e, quindi, di evidenziare gli ambiti di soddisfazione e quelli di miglioramento nella collaborazione quali determinanti la sostenibilità del business.*

*Si delineano, per quanto argomentato, nuovi orizzonti nel garantire la continuità aziendale e nel creare valore: l’unità nel processo d’interazione tra Funzioni, il “pensare integrato”, la capacità di “includere”, in modo più stretto, nel perimetro di azione della Banca gli interlocutori strategici.*

*Sollecitazioni normative nuove di derivazione comunitaria consigliano di proseguire le innovazioni gestionali sopra delineate.*

**Il Responsabile Amministrativo**

# INDICE

<b>LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI</b>	<b>8</b>
<b>HIGHLIGHTS</b>	<b>10</b>
<b>LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE</b>	<b>12</b>
<b>COMPAGINE SOCIALE</b>	<b>14</b>
<b>ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE</b>	<b>16</b>
<b>ORGANI SOCIALI</b>	<b>18</b>
<b>LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI STAKEHOLDERS</b>	<b>20</b>
<b>IL PROGETTO DI BILANCIO INTEGRATO 2014 E L'AGGIORNAMENTO DELLA POLITICA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE</b>	<b>23</b>
<b>STRUTTURA DEL DOCUMENTO</b>	<b>23</b>
<b>COMMISSIONE TECNICA: I PARTECIPANTI</b>	<b>24</b>
<b>CONSAPEVOLEZZE NUOVE</b>	<b>24</b>
<b>LA BANCA</b>	<b>28</b>
<b>MISSIONE, SCOPO</b>	<b>29</b>
<b>SISTEMA DI VALORI</b>	<b>29</b>
<b>STRATEGIA E COINVOLGIMENTO DEI "PORTATORI D'INTERESSI"</b>	<b>31</b>
<b>MATRICE DI MATERIALITÀ</b>	<b>40</b>
<b>MODELLO DI BUSINESS: CATENA DEL VALORE E DI FORNITURA, PRODOTTI E SERVIZI</b>	<b>45</b>

GOVERNANCE, SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI, INTERNAL AUDITING, RISK MANAGEMENT, COMPLIANCE	48
VALORE ECONOMICO E PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE: VALORE PRODOTTO E DISTRIBUITO	70
<b>PERFORMANCE ECONOMICA 2014</b>	<b>78</b>
DALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE (SINTESI)	84
DALLA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE	85
ATTIVITÀ INTERBANCARIA	88
ATTIVITÀ SUI MERCATI FINANZIARI	89
RISULTATI ECONOMICI	90
GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA RACCONTATA DAI PROSPETTI CONTABILI	94
SCHEMA DEI PRINCIPALI RATIOS DI BILANCIO	104
ANDAMENTO DELLE PERFORMANCES DELLA BANCA RACCONTATO DAI GRAFICI (ULTIMI 7 ANNI)	105
PROPOSTE ALL'ASSEMBLEA	108
FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	109
<b>GLI STAKEHOLDERS E GLI IMPEGNI DELLA BANCA PER UN FUTURO SOSTENIBILE (GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO)</b>	<b>110</b>
I SOCI (AZIONARIATO, ASSEMBLEA)	114
I CORRISPONDENTI ED I CONSULENTI ESTERI, I PARTNERS DI UBAE	118

# INDICE

IL CAPITALE UMANO (OBIETTIVI 2015)	120
I CLIENTI (OBIETTIVI 2015)	129
I FORNITORI (OBIETTIVI 2015)	137
L'AMBIENTE (OBIETTIVI 2015)	140
LA COLLETTIVITÀ ( OBIETTIVI 2015)	143
LO STATO E LE ISTITUZIONI	145
<b>APPENDICE</b>	<b>148</b>
NOTA METODOLOGICA	149
NOTA INTEGRATIVA	154
RELAZIONI	
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	330
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE BDO S.P.A.SUL BILANCIO DI ESERCIZIO	333
ALLEGATO A: INFORMATIVA AL PUBBLICO STATO PER STATO (COUNTRY-BY-COUNTRY REPORTING) AL 31.12.2014	337
ALLEGATO B: OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO	339





Mr. Abdullatif El Kib

## LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI AZIONISTI

*Signori Azionisti,*

*nonostante alcuni segnali positivi, la ripresa dell'economia globale è ancora accompagnata da una marcata incertezza. Infatti, nel corso dell'ultimo trimestre 2014, se l'economia statunitense ha beneficiato di un'accelerazione oltre le attese, resta ancora fiacca la crescita negli altri paesi sia per la persistente debolezza dell'Eurozona e del Giappone, sia per il rallentamento della Cina e la brusca frenata della Russia.*

*Nell'Eurozona, l'attività produttiva ancora stenta a riacquistare ritmi soddisfacenti e la disoccupazione permane elevata. Il prodotto interno lordo (PIL) rimane modesto, condizionato da quello dei paesi direttamente interessati dalla crisi del debito pubblico. Infatti, la variazione registrata dal PIL nel 2014 è stata di + 0,8% ca. con previsione di leggera crescita nel 2015 (+ 1,1% ca.) e nel 2016 (+ 1,5% ca.).*

*I rischi principali per l'Eurozona restano la fragilità economica, la crisi dei debiti sovrani e la vulnerabilità delle banche.*

*L'Italia è tra i paesi che più faticano ad avviare una ripresa. Il PIL - in riduzione da oltre tre anni - è ulteriormente diminuito nel 2014 (-0,4%). Gli organismi competenti prevedono tuttavia una crescita nel 2015 (+ 0,4%) e nel 2016 (+ 1,2%).*

*In questo quadro ancora critico si è innestata la decisione della Banca Centrale Europea che ha annunciato, nel gennaio 2015, un programma eccezionale di acquisto di titoli di stato emessi da enti pubblici dell'Eurozona. A seguito di tale decisione, tenendo conto anche della discesa del prezzo del greggio e della svalutazione dell'euro, il PIL dell'Italia potrebbe beneficiare di un'ulteriore spinta al rialzo dello 0,8% nel 2015 e dell'1,2% nel 2016.*

*Si stima, inoltre, che le misure espansive della BCE contribuiranno significativamente al rilancio dell'economia reale con effetto immediato sulla riduzione degli oneri per interessi e sulla redditività delle imprese con conseguente miglioramento del loro merito creditizio.*

*Un ruolo importante per il rilancio dell'economia italiana sarà quello svolto dalle banche che dovranno accompagnare la ripresa della domanda interna di prestiti mantenendo uno stretto controllo sui rischi e rafforzando la dotazione di capitale per non incorrere in perdite atte a pregiudicare i primi segnali di ripresa economica. Infatti, nel 2014, a seguito del perdurare della crisi e dei suoi effetti, la rischiosità dei prestiti in Italia è ulteriormente cresciuta ed il rapporto sofferenze lorde su impieghi si è attestato intorno al 9%.*

*Quanto alle economie dei paesi del Nord-Africa e Medio Oriente – tradizionali mercati di riferimento della Banca – esse potrebbero risentire di una ripresa più debole rispetto alle stime a suo tempo formulate. Ciò in ragione della notevole riduzione del prezzo del greggio che produrrà effetti negativi sugli investimenti e conseguentemente sulle importazioni.*

*Molti dei paesi produttori di greggio, per i quali le entrate del petrolio costituiscono in genere una frazione consistente delle entrate fiscali, dovranno rivedere i loro conti pubblici nonostante i vantaggi generati dalla svalutazione dell'Euro. In alcuni di tali paesi, alle difficoltà di natura prettamente economica, si aggiungono problemi politici e sociali che si auspica possano trovare adeguata soluzione nel corso del 2015. Secondo le previsioni formulate dal Fondo Monetario Internazionale, il PIL in quest'area dovrebbe crescere nel 2014 (+3,3% ca.) rispetto al 2013 (+ 2,2%) per poi sfiorare il 5% ca. nel 2015.*

*Le sfide principali nel medio termine restano, per questi paesi, la diversificazione economica e la crescita del settore privato finalizzato all'incremento dell'occupazione.*

*Sebbene nel 2014, come già detto, l'Europa abbia continuato a soffrire della crisi economica, i sistemi bancari hanno cominciato a beneficiare delle sempre più ampie competenze affidate alla BCE. Infatti, oltre a porsi come autorità in materia di politica monetaria volta alla tutela della stabilità dell'euro e dei tassi di interesse, nella seconda metà del 2014, la BCE ha acquisito compiti di supervisione diretta sui sistemi bancari favorendone così la stabilità finanziaria.*

*Di fronte al quadro economico del 2014 – certamente non incoraggiante - la vera incognita per il 2015 resta l'attesa di una sostenuta ripresa economica che dovrà essere accompagnata da politiche rigorose per il contenimento del debito pubblico.*

*In tale contesto recessivo, si colgono comunque dei segnali positivi quali il miglioramento dei conti con l'estero, un lieve aumento dell'occupazione nel mese di dicembre 2014 ed una ripresa, seppur minima, dell'inflazione.*

*Signori Azionisti, il 2014 è stato un anno nel quale parte delle economie mondiali, regionali e locali ha vissuto momenti di forte tensione economica e politica e che, nel breve termine, dovranno affrontare sfide, anche impopolari, a sostegno della crescita.*

*In tale contesto, la Vostra Banca ha ottenuto risultati economici più che soddisfacenti tenuto conto del contesto economico sopra rappresentato. In uno scenario caratterizzato da molte variabili, sia politiche che economiche, è arduo formulare previsioni attendibili. Ciononostante confidiamo che, anche nel 2015, la Banca - forte degli orientamenti strategici che gli organi di governo intendono perseguire e grazie al supporto offerto dai suoi Azionisti - saprà consolidare il suo ruolo di azienda creditizia a vocazione internazionale imponendosi all'interno della comunità bancaria italiana a supporto della clientela international oriented continuando a produrre valore aggiunto.*



# HIGHLIGHTS 2014

FINANZIAMENTI  
CLIENTI  
€ 446.164.551

FINANZIAMENTI  
BANCHE  
€ 322.949.190

UTILE  
DI ESERCIZIO  
€ 9.552.846

SPESA  
PER FORNITORI  
€ 10.864.707

DIPENDENTI  
N° 180

REDDITIVITÀ  
PER L'AZIONISTA  
5,69%

RIUNIONI  
DEL CONSIGLIO DI  
AMMINISTRAZIONE  
N° 14

SPESA PER LA  
FORMAZIONE  
€ 250.000



Mr. Mario Sabato

## LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE

*L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, malgrado la persistente recessione economica e finanziaria, ha visto la Banca raggiungere positivi risultati da un punto di vista reddituale e patrimoniale.*

*Nel periodo in esame, notevoli cambiamenti organizzativi hanno interessato le strutture della Banca con l'obiettivo di migliorarne l'efficienza assicurando la coerenza con i numerosi mutamenti normativi e le nuove strategie di business indicate dagli organi competenti.*

*Diversi e di importanza fondamentale, anche per le implicazioni future, sono stati i progetti posti all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, volti a rafforzare da una lato la redditività aziendale e, dall'altro, a perseguire un equilibrio tra sviluppo tecnico-organizzativo, assetto dei controlli interni e avvio di nuove strategie di business.*

*Tra i progetti di maggior rilievo, si segnalano:*

- *Il completamento del passaggio al nuovo outsourcer informatico avvenuto alla fine del primo semestre 2014 che riverbererà i suoi pieni benefici nel corso dell'esercizio 2015;*
- *La revisione dell'organigramma aziendale nonché la rivisitazione del Regolamento Interno nell'ottica di migliorare il sistema dei controlli interni rendendolo più efficiente ed irrobustire le strutture commerciali, soprattutto quelle deputate allo sviluppo delle relazioni con banche estere, attraverso la creazione di specifiche unità operative in cui inserire personale altamente qualificato;*
- *L'apertura nuovi mercati internazionali in Asia ed Africa, il miglioramento dei rapporti commerciali esistenti ed il miglioramento con alcuni paesi tra i quali Albania, Angola, Croazia, Slovenia e Tunisia;*
- *L'adesione al circuito delle carte di pagamento, sia di credito (American Express) che di debito (bancomat);*

- *La partecipazione all'importante manifestazione dell'Oscar del bilancio con la finalità di migliorare la comunicazione esterna nonché implementare le relazioni sociali ed industriali nel mercato domestico;*
- *La firma di accordi di cooperazione con alcune banche italiane regionali per massimizzare la capacità operativa del nostro Istituto in campo internazionale attraverso, in special modo, l'emissione di garanzie internazionali e la conferma di lettere di credito a servizio di aziende esportatrici nelle aree geografiche di interesse;*
- *L'attuazione di specifica attività di sviluppo verso le numerose aziende bancarie degli azionisti all'estero, con l'intento di massimizzare sinergie e business, specie in Euroland ed in divisa Euro, creando quindi valore aggiunto.*

*Sempre nel corso del 2014 sono iniziati i lavori per la ricollocazione fisica dello sportello di Roma, che avrà sede nei nuovi locali, sempre di proprietà della Banca, posti al piano terra della centrale Via XX Settembre e che aprirà al pubblico nel mese di Aprile 2015. Tale rinnovata unità, sarà utilizzata per attrarre l'attenzione di segmenti di clientela particolare oltre a quella Corporate che lavora con l'estero, tradizionale core business dell'Istituto, e cioè quella identificata nel numeroso corpo diplomatico presente nella città di Roma, accreditato sia presso lo Stato Italiano, sia presso lo SCV e/o la Fao.*

*Altra rilevante iniziativa è l'implementazione, nel 2015, dell'attività di factoring; le strategie organizzative e commerciali per una sua realizzazione sono state vagliate ed approvate dal Consiglio di Amministrazione. Il progetto verrà auspicabilmente finalizzato entro la fine del 2015 e, una volta a regime, dovrebbero contribuire a migliorare la redditività di Banca UBAE.*

*Nel secondo semestre 2014 si è inoltre provveduto a completare l'analisi quantitativa e qualitativa delle strutture preposte ai controlli, sia di secondo che di terzo livello, che ha portato ad un potenziamento mediante l'acquisizione di nuove risorse qualificate ed il supporto di consulenti esterni così da poter assolvere, tra l'altro, ai nuovi adempimenti stabiliti dalle disposizioni normative delle Autorità di Vigilanza.*

*Rimandando alla relazione sulla gestione per un'analisi più dettagliata sull'andamento dei conti della Banca, mi preme sottolineare il buon risultato conseguito dalla Banca nel 2014 tanto più soddisfacente visto il complessivo contesto di recessione Italiano ed Europeo.*

*La destinazione degli utili conseguiti ad incremento del Patrimonio della Banca, così come proposto dal Consiglio di Amministrazione all'Assemblea - contribuirà a migliorare il "total capital ratio" ed il "Tier 1" che si sono attestati, rispettivamente al 18,03 e 13,04% ca.*

*Va ricordato infine l'importante ruolo svolto dai nostri Azionisti e tra questi, in modo particolare, Libyan Foreign Bank che ha offerto costante e significativo sostegno finanziario alla Banca anche durante l'esercizio in esame in linea con lo spirito di profonda collaborazione e determinazione a sviluppare il lavoro internazionale infragruppo di cui detto socio è promotore.*

*Il supporto del citato azionista, inoltre, trova concreta evidenza nell'avvenuta proroga del prestito subordinato con scadenza ora fissata al 2023 e nei due Security Agreements a garanzia delle operazioni nuove con l'azionista medesimo e con le società ad esso connesse. Interventi, questi ultimi, che assicureranno alla Banca buoni livelli di business nel pieno rispetto delle stringenti normative di vigilanza, che regolano da un lato il rispetto dei coefficienti patrimoniali e dall'altro i rapporti creditizi con i soggetti collegati alla Banca.*

*Desidero per ultimo confermare il mio apprezzamento e ringraziamento a tutti coloro che hanno contribuito al raggiungimento dei positivi risultati conseguiti e riaffermare il massimo impegno verso i clienti, i partner, gli azionisti ed i dipendenti tutti.*

## COMPAGINE SOCIALI

BANCHE		
LIBYAN FOREIGN BANK, TRIPOLI	67,55%	
UNICREDIT SPA, ROME	10,79%	
BANQUE CENTRALE POPULAIRE, CASABLANCA	4,66%	
BANQUE MAROCAINE DCE, CASABLANCA	4,34%	
INTESA SANPAOLO SPA, TURIN	1,80%	
SOCIETÀ		
ENI ADFIN SPA (ENI GROUP), ROME	5,39%	
SANSEDONI SIENA (FONDAZIONE MONTE PASCHI DI SIENA), SIENA	3,67%	
TELECOM ITALIA SPA, MILAN	1,80%	

Capitale Sociale<sup>1</sup>      Euro 151.060.800  
 Riserve<sup>2</sup>              Euro 57.423.116

[1] Interamente versato.

[2] al 31 dicembre 2014.

Di seguito il network del nostro principale azionista la Libyan Foreign Bank.



British Arab Commercial Bank

UK



North Africa Commercial Bank

LEBANON



Banque Commerciale du Sahel

MALI



Banque du Maghreb Arabe pour l'Investissement et le Commerce (BAMIC)

ALGERIA



Alubaf Arab International Bank

BAHRAIN



Société InterAfricaine de Banque (SIAB)

TOGO



Banca UBAE

ITALIA



- The Housing Bank for Trade & Finance  
- Arab Jordan Investment Bank

JORDAN



CBZ Bank

ZIMBABWE



- UBAF Paris  
- Banque BIA

FRANCE



- Alubaf International Bank  
- North Africa International Bank  
- Banque Tuniso-Libyenne

TUNISIA



Tropical Bank

UGANDA



Aresbank SA

SPAIN



- Arab International Bank  
- Suez Canal Bank

EGYPT



Chinguitty Bank

MAURITANIA



Arab Turkish Bank

TURKEY



UBAF Hong Kong

HONGKONG



Banque Commerciale du Niger

NIGER



Arab Bank for Investment and Foreign Trade

UAE



Banque Commerciale du Burkina

BURKINA FASO

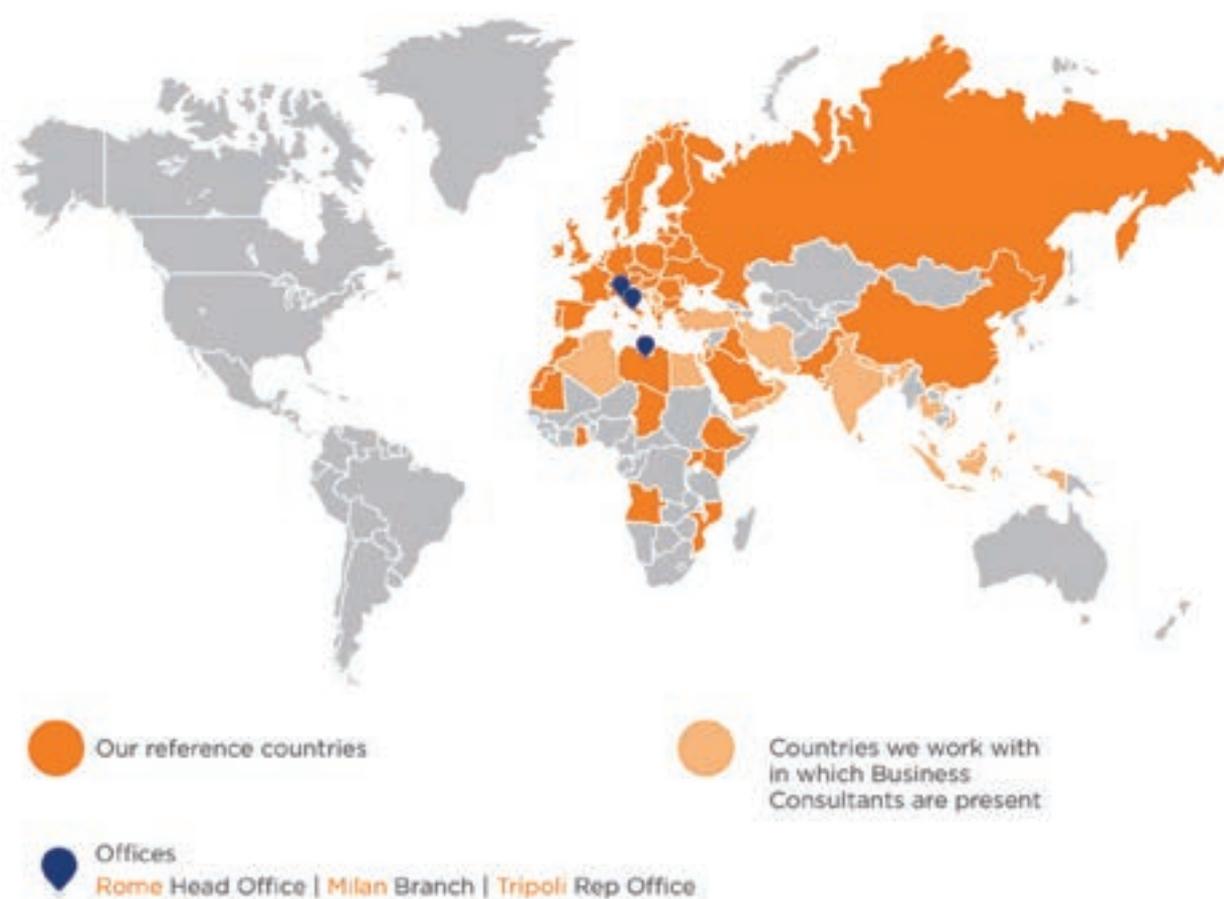


Banque Commerciale du Chari

CHAD

# ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

La Banca opera principalmente in 50 paesi con il supporto di circa 500 banche corrispondenti e di una rete di consulenti locali, ubicati nei principali mercati verso i quali sono rivolte le esportazioni italiane.



ALBANIA	CZECH REPUBLIC	MALAYSIA	SERBIA
ALGERIA	EGYPT	MAURITANIA	SINGAPORE
ANGOLA	ETHIOPIA	MONTENEGRO	SLOVENIA
ARMENIA	GHANA	MOROCCO	SOUTH KOREA
AUSTRIA	INDIA	MOZAMBIQUE	SRI LANKA
BAHRAIN	INDONESIA	NEPAL	THAILAND
BANGLADESH	IRAN	OMAN	TUNISIA
BOSNIA HERZEGOVINA	KENYA	PAKISTAN	TURKEY
BULGARIA	KOSOVO	PHILIPPINES	U.A.E.
BURKINA FASO	KUWAIT	QATAR	UGANDA
CHAD	JORDAN	ROMANIA	UKRAINE
CHINA	LEBANON	RUSSIA	VIETNAM
CROATIA	LIBYA	SAUDI ARABIA	YEMEN



## ROMA

*Indirizzo* Via Quintino Sella, 2  
00187 Roma, Italia  
*Casella Postale* 290  
*Telefono Generale* +39 06 423771  
*Telegramma* UBAE ROMA  
*TeleFax* +39 06 4204641  
*Swift* UBAI IT RR  
*Sito Internet* [www.bancaubae.it](http://www.bancaubae.it)

## MILANO

*Indirizzo* Piazza A. Diaz, 7  
20123 Milano, Italia  
*Telefono Generale* +39 02 7252191  
*Telegramma* UBAE MILANO  
*TeleFax* +39 06 42046415  
*Swift* UBAI IT RR MIL

## TRIPOLI (Libia) Ufficio di rappresentanza

*Indirizzo* Omar Mukhtar Street –  
Omar Mukhtar Investment Complex  
*Telefono generale* +218 21 4446598 / 4447639  
*Telefax* +218 21 3340352

# ORGANI SOCIALI

## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE 2012-2014

**Presidente** Abdullatif El Kib \*

**Vice Presidente** Alberto Rossetti \*

### **Consiglieri**

Omran M. Abosrewil \*

Radaedin M. Banuga (1)

Mohamed Benchaaboun

Luigi Borri

Abdelrazak M. Elhoush \*

Abdulhakim M.Eljabou (2)

Omran M. Elshaibi

Ernesto Formichella \*

Abdusslam A. Gehawe

Elamari M.A.Mansur (2)

Ahmed A. Omar Ragib \* (1)

*\* **Membro del Comitato Esecutivo***

### **Segretario del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo**

Priscilla Simonetta

## COLLEGIO SINDACALE \*\*

### **Presidente**

Fabio Gallassi (3)

### **Sindaci Effettivi**

Francesco Rocchi (2)

Cosimo Vella

### **Sindaci Supplenti**

Carlo Mazzetti (2)

Daniele Terenzi

**\*\* Componenti dell'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs 231/2001**

*L'Assemblea dei Soci in data 16.05.2014 ha ratificato la nomina dei membri del Collegio Sindacale quali componenti dell'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs 231/2001 (avvenuta con delibera del 192° Consiglio di Amministrazione il 3 maggio 2013).*

(1) *Dimissionario dal 27.03.2014*

(2) *Nominato dall'Assemblea dei Soci il 16.05.2014*

(3) *Nominato dall'Assemblea dei Soci il 16.05.2014 in sostituzione del Dr. Cosimo Vella*

## **DIREZIONE GENERALE**

**Direttore Generale**  
**Condirettore Generale**  
**Vice Direttore Generale/ Area Operativa**

Mario Sabato  
Ezzedden Amer  
Adel Aboushwesha

## **DIRIGENTI AREA**

**Sviluppo Commerciale**  
**Amministrazione-Organizzazione & IT**  
**Crediti & Rischi**

Massimo Castellucci  
Fabio Fatuzzo  
Giovanni Gargasole

**Risorse Umane**  
**Internal Audit**  
**Compliance & Antiriciclaggio**  
**Risk Management**

Barbara Camilli  
Mirella Biasco  
Annabella Colesanti  
Alessia Monterosso

**Responsabile dell'Ufficio  
di Rappresentanza di Tripoli**

Mahmud Ali Elesawi

# LETTERA DEL PRESIDENTE AGLI STAKEHOLDERS

*Sebbene l'esercizio 2014 coincida con la presentazione del primo bilancio integrato, Banca UBAE ha sempre perseguito i propri obiettivi economici senza mai prescindere dall'attenzione verso valori quali la centralità della persona, la trasparenza e la correttezza nei comportamenti, la solidarietà ed il rispetto delle diversità culturali e religiose operando peraltro in un contesto caratterizzato da una recessione che iniziata nel 2008, ha riportato il Pil procapite - in termini reali - ai livelli di quasi vent'anni fa.*

*In attesa di variazioni positive dell'attuale quadro congiunturale, il contesto attuale impone alle aziende di porre la massima attenzione al contenimento dei costi spingendo al tempo stesso verso la massimizzazione delle proprie risorse lavorando a tutto campo sul fronte del controllo, della qualità e dello sviluppo; il tutto senza dimenticare quell'impegno sociale ed ambientale che dovrebbe oggi essere parte del DNA di ogni azienda indipendentemente dal settore nel quale essa opera.*

*Banca UBAE, favorita anche da dimensioni che permettono agilità operativa e rapidi processi decisionali, ha saputo adeguarsi alla situazione contingente operando su vari fronti:*

- **deontologia professionale:** mettendo a punto un codice etico e deontologico aziendale, ha inteso assicurare alla gestione del business condizioni di correttezza e trasparenza (ispirandosi all'ex D. Lgs. 231/2001). I contenuti del Codice Etico in funzione delle normative vigenti, dei contratti di lavoro e delle procedure interne – sono alla base delle norme di comportamento che il personale e i collaboratori della Banca sono tenuti ad osservare nei rapporti con le proprie controparti esterne nel corso delle normali attività di business;
- **controlli:** la Banca si è dotata di uno specifico Piano dei Controlli (ex D.Lgs. 231/2001) per presidiare le attività sensibili evidenziate dal Decreto in parola;
- **qualità professionale interna:** facilitando l'interazione tra le varie componenti del personale aziendale, con politiche di gestione del personale atte a definire percorsi di crescita a supporto delle aspettative dei propri dipendenti offrendo loro opportunità di miglioramento sul piano personale e professionale a tutto vantaggio anche delle controparti esterne;
- **soddisfazione del cliente, interno/esterno:** questo è ovviamente l'obiettivo prioritario per la Banca in funzione del quale sono stati sviluppati strumenti informatici di facile accessibilità e consultazione, quali il **sito internet aziendale** aggiornato con progetti ed attività che riguardano l'Istituto a beneficio degli utenti interessati; inoltre le strutture competenti sono modulate in modo da offrire alle proprie controparti operative esterne efficace assistenza e soluzioni efficienti sulla base delle esigenze e relativi feedback dei suoi utenti/clienti. Ad uso della clientela, è stata predisposta una sezione ad hoc sul sito web della Banca, facilmente accessibile ed i cui contenuti sono di immediata comprensione. È stata inoltre posta la massima attenzione sulla gestione dei reclami in funzione delle segnalazioni provenienti dall'utente, predisponendo azioni correttive o preventive;
- **divulgazione e accrescimento culturale e professionale:** la Banca è cosciente dell'importanza di scambi etnici, culturali e professionali fra realtà operative diverse; a questo scopo ha:
  - ▶ organizzato corsi di formazione **“Training on the job”** ospitando a proprie spese personale di banche estere spesso provenienti da paesi in via di sviluppo; Questi momenti di incontro facilitano la reciproca comprensione e permettono di consolidare le relazioni con una molteplicità di controparti;
  - ▶ organizzato dei **Seminari paese** sul tema degli Investimenti e della Finanza Islamica con l'obiettivo di informare gli imprenditori italiani sulle opportunità di business offerte nei paesi in cui UBAE opera;

- ▶ avviato **accordi di collaborazione** con Enti Istituzionali, quali il Ministero Affari Esteri e le sedi regionali di Confindustria a favore degli esportatori ed investitori italiani all'estero;
  - ▶ realizzato la **brochure "About Us"** che offre alla clientela acquisita e potenziale un quadro di sintesi sui prodotti e servizi tipici offerti dall'azienda e sulla rete di consulenti d'affari radicati nei mercati di riferimento di UBAE;
- **tutela del personale:** UBAE ha dato riscontro alle esigenze del proprio personale fornendo un piano di assicurazione sanitaria ed allestendo uno sportello medico aziendale;
  - **diversità religiose:** particolare attenzione è stata posta anche sulle diverse componenti religiose che operano all'interno della Banca; inoltre è stato predisposto all'interno della Banca, un luogo di culto riservato alla componente del personale di fede islamica;
  - **rapporti sindacali:** la centralità attribuita dal Management alle risorse umane ha trovato ulteriore conferma nella sottoscrizione, d'intesa con le rappresentanze sindacali, di un contratto integrativo aziendale che, in aggiunta a specifiche agevolazioni finanziarie, contempla piani di previdenza complementare e diversi fringe benefits (sussidi scolastici, contributi figli, contributi per attività sportive, contributi alle spese sostenute dal personale distaccato);
  - **rispetto ambientale:** la Banca rivolge crescente attenzione all'ambiente. Su questo fronte, sono stati ottenuti buoni risultati in termini di riduzione del consumo di carta e corretto smaltimento dei rifiuti pericolosi. La Banca intende altresì perseguire risparmi energetici attraverso un oneroso programma di efficientamento energetico;
  - **impegno sociale:** oltre ad aver offerto i propri servizi per consentire la canalizzazione dei flussi destinati ai numerosi feriti della guerra in Libia, la Banca ha erogato contributi per sostenere l'attività didattica della scuola araba libica di Roma e di Milano nonché quella di diverse Onlus attive nell'assistenza all'infanzia abbandonata, in Italia e nei paesi africani.

Riteniamo che, a latere degli sforzi mirati al perseguimento degli obiettivi di sviluppo economico e patrimoniale, la crescita in ciascuno degli ambiti sopradescritti rappresenti un traguardo atto a conferire un valore aggiunto alla Banca e a confermarne il concorso alla formazione della coscienza collettiva per un futuro sostenibile.

**LA NOSTRA  
“MISSION”:**

**CREARE VALORE  
AGGIUNTO  
PER I NOSTRI CLIENTI,  
AZIONISTI  
E DIPENDENTI.**



# IL PROGETTO DI BILANCIO INTEGRATO 2014 E L'AGGIORNAMENTO DELLA POLITICA DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

Nel 2014 la Banca si è impegnata a definire la propria politica di responsabilità sociale. Vista l'ampiezza del respiro operativo e la diversità degli interlocutori in un orizzonte internazionale, UBAE ha instaurato un processo lungo e laborioso che ha coinvolto in primis i dipendenti e la Direzione e che vedrà a breve la conclusione con l'approvazione formale da parte del Consiglio di Amministrazione.

La UBAE ha proseguito il processo di integrazione delle informazioni finanziarie e di sostenibilità<sup>1</sup>, iniziato lo scorso esercizio con la redazione del bilancio sociale, pubblicando per il primo anno un "Bilancio Integrato" per documentare e misurare le attività svolte nel 2014 e previste per il 2015.

UBAE intende cogliere e valorizzare l'opportunità di attivare un processo di reporting secondo nuovi elementi di osservazione e misurazione del perimetro di azione della Banca al fine di comunicare in modo "unitario" e trasparente la Strategia, la Governance, le Performances e le Prospettive dell'azienda in termini di capacità di creare valore in modo sostenibile.

La Banca riesce in tal modo a conseguire due importanti traguardi:

- (uno interno): fornire al Management, a supporto delle decisioni, una informativa corredata anche di dati qualitativi, valoriali (CSR oriented);
- (altro esterno): dotarsi di strumenti adeguati nel suscitare l'attenzione degli Stakeholders (investitori e non) sulle performances "reali" dell'organizzazione.

## STRUTTURA DEL DOCUMENTO

Il documento, è articolato nelle seguenti macro aree:

- I. **La Banca:** panoramica su valori, obiettivi, piano strategico, programmi ed assetto istituzionale ed organizzativo della Banca;
- II. **Performance Economica:** principali dati economici della gestione; valore economico generato ripartito tra le diverse categorie di stakeholders;
- III. **Gli Stakeholders e gli impegni della Banca per un futuro sostenibile:** analisi dei diversi aspetti dello scambio sociale tra la Banca e gli stakeholders con cui essa interloquisce; sono evidenziate le attività realizzate ed i risultati ottenuti;
- IV. **Appendice di approfondimento:** note metodologiche per il reporting integrato, nota integrativa ai dati economici e relazione del collegio sindacale.

[1] Ci si riferisce all'approccio gestionale improntato a principi di CSR (Corporate, Social Responsibility). I dati economico-finanziari sono tratti dai documenti redatti ex lege, i dati di sostenibilità sono riportati secondo le linee guida del GRI G4 (Global Reporting Initiative che ha reso operative le indicazioni del WICI Programme).

## COMMISSIONE TECNICA: I PARTECIPANTI

Per la redazione del Bilancio Integrato è stato costituito un Gruppo di Lavoro che opera secondo gli indirizzi del Direttore Generale ed è coordinato dal Dirigente dell'Area Amministrazione-Organizzazione & IT.

Sebbene abbiano espresso il proprio prezioso contributo tutte le strutture della Banca, le principali strutture aziendali coinvolte sono:

- ▶ **Servizio Sviluppo Relazioni Esterne ed Istituzionali**
- ▶ **Segreteria Organi Sociali**
- ▶ **Servizio Controllo di Gestione**
- ▶ **Direzione Risorse Umane**
- ▶ **Direzione Amministrazione**
- ▶ **Direzione Crediti & Controllo**
- ▶ **Direzione Organizzazione & IT**

## CONSAPEVOLEZZE NUOVE

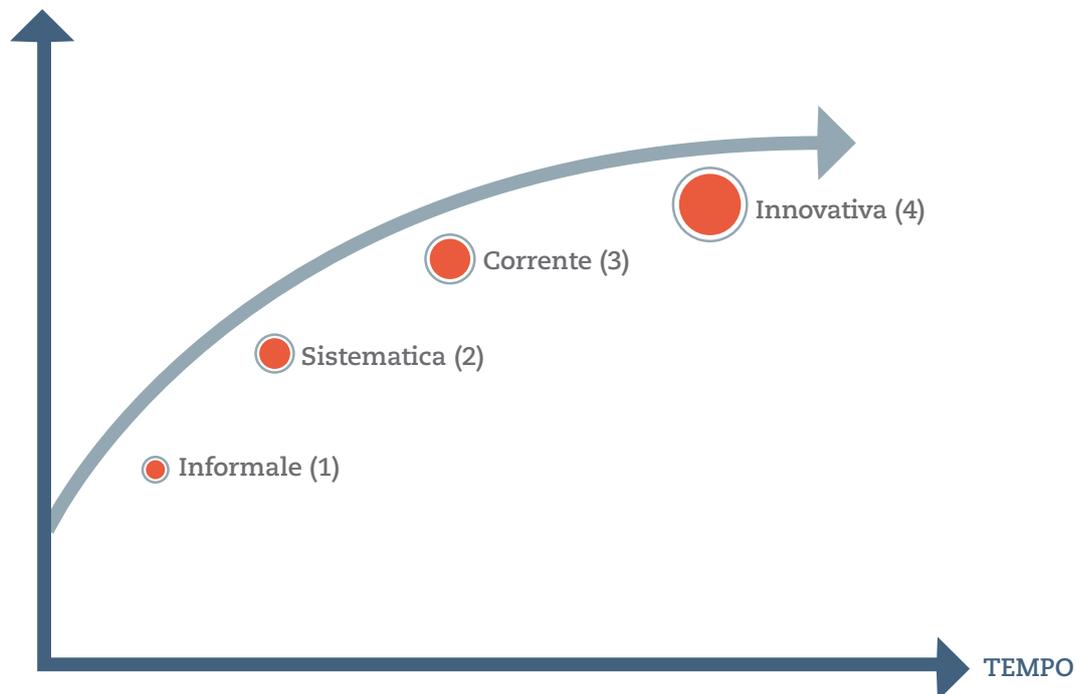
Il gruppo di lavoro interfunzionale, nell'applicazione del metodo dell'*integrated thinking*<sup>2</sup>, ha proceduto ad analizzare il grado di implementazione dei valori della Banca nella conduzione del business nell'accezione Social & Environmental fino al 2013.

Secondo la classificazione proposta nel grafico seguente Banca UBAE risulta integrare la "Corporate social Responsibility" nella sua strategia in modo sistematico.

[2]Definizione coniata da Graham Douglas. Si veda anche "The Art of integrative thinking"- Roger Martin.

## Stadi di sviluppo della CSR<sup>3</sup>

GRADO DI INTEGRAZIONE  
DELLA CSR NELLA  
STRATEGIA AZIENDALE



### Informale (1)

Iniziative occasionali a favore:

- delle comunità
- dei dipendenti
- dell'ambiente

### Corrente (3)

- Codice etico
- Bilancio sociale
- Certificazioni ambientali
- Cause related marketing

### Sistematica (2)

- Monitoraggio degli impatti socio-ambientali delle attività
- Stakeholder engagement
- Razionalizzazione delle attività verso la comunità
- Misure di CSR nel sistema di incentivi
- Nuove iniziative di welfare aziendale

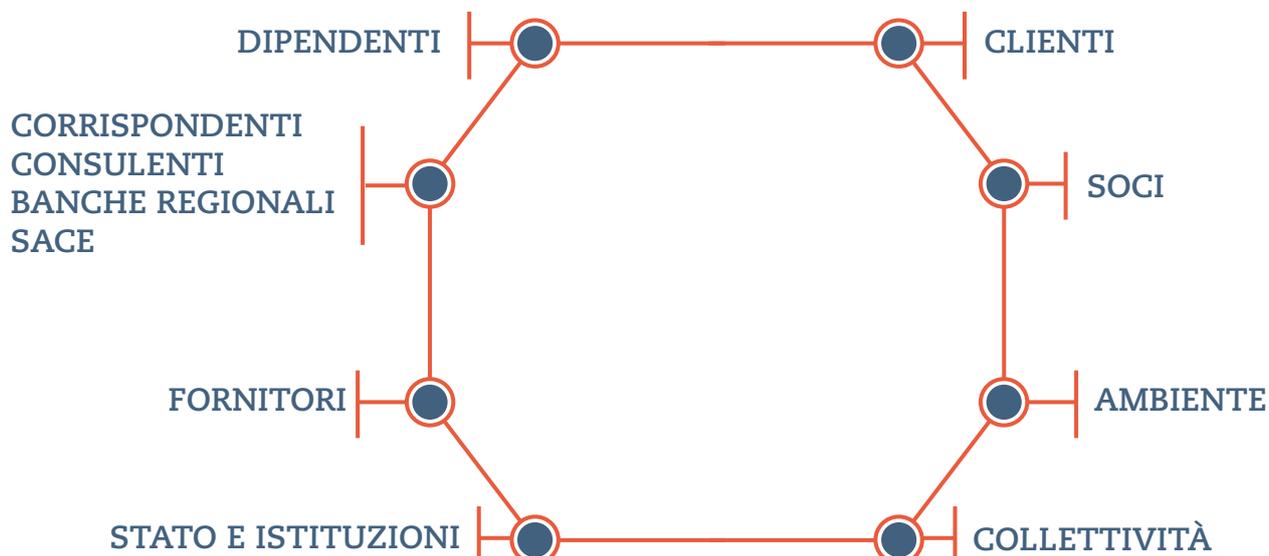
### Innovativa (4)

- Ricerca di soluzioni win-win (obiettivi sociali e competitivi)
- Ulteriore articolazione delle azioni di CSR
- Identificazione di bisogni sociali a cui l'impresa può rispondere con particolare efficacia

[3]Corporate Social Responsibility.

Sulla base delle risultanze sovraesposte il gruppo di lavoro ha deciso di intraprendere il percorso innovativo del grado di integrazione e pertanto:

A. Ha ampliato il perimetro di **identificazione dei portatori di interesse**<sup>4</sup>



B. ha ridefinito, in senso qualitativo, una graduatoria nel segnalare il **grado d'importanza** e, quindi, il **grado di inclusione di ciascuno stakeholder nelle strategie della Banca**.

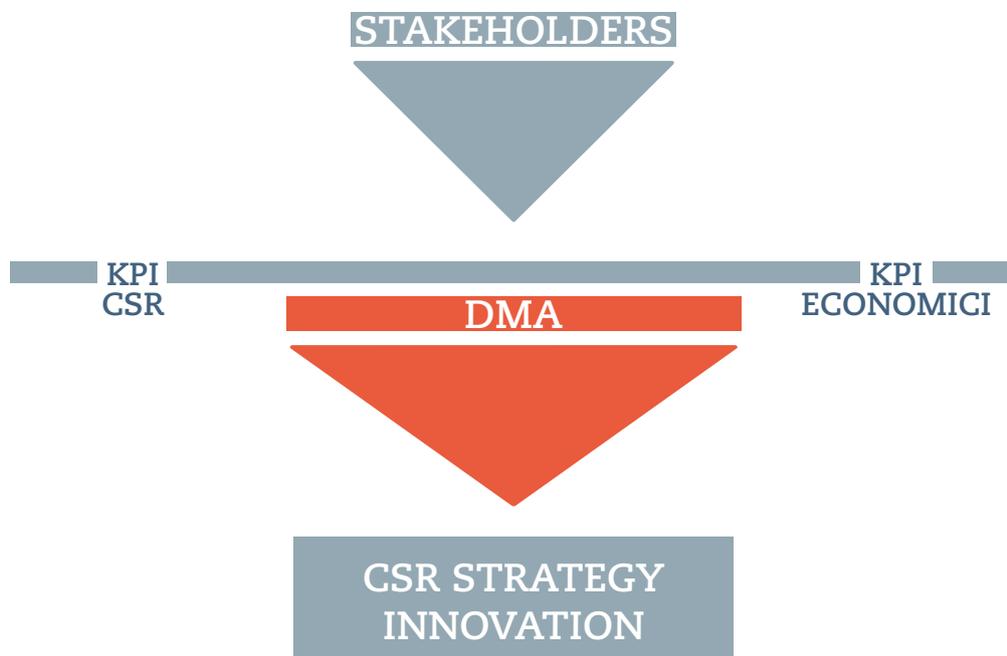
L'analisi di materialità<sup>5</sup> è espressione dello sforzo profuso



[4]Le relazioni con gli Stakeholders vengono trattate nel capitolo; nel 2014 il gruppo di lavoro ha ritenuto di estrapolare la componente del Capitale Umano rappresentata dai consulenti esteri e dal personale delle Banche corrispondenti all'estero.

[5]A essa è dedicato il capitolo: "Matrice di materialità", pag 40.

C. ha verificato, in senso quantitativo, l'aderenza delle classificazioni operate alla realtà del business misurando l'efficacia delle relazioni mediante **KPI specifici per ciascuno stakeholder**<sup>6</sup> e rapportandola ai **risultati economico-finanziari della gestione**<sup>7</sup>.



*DMA: Disclosure Management Approach.*

Il grafico evidenzia il meccanismo di trasmissione delle influenze sul percorso decisionale del Management. Mostra, inoltre la decisione di introdurre variabili chiave innovative nelle strategie inclusive dei temi delle responsabilità sociali.

[6] Si vedano i dati per stakeholder riportati nella sezione "Gli Stakeholders e gli impegni della Banca per un futuro sostenibile (Obiettivi di miglioramento)" a pag 110.

[7] Gli esiti del Dma (disclosure management approach) si colgono dalla trattazione sul valore economico prodotto e distribuito a pag 70.



# LA BANCA



## MISSIONE E SCOPO

Banca UBAE, nata nel 1972 come “Unione delle Banche Arabe ed Europee”, è un’impresa bancaria a capitale italo-arabo che persegue l’obiettivo di sviluppare le relazioni commerciali, industriali ed economiche tra l’Italia e numerosi paesi dell’Africa (in particolare quella del Nord), del Medio Oriente, del Sub-continente indiano, del Sud-est asiatico e dei paesi del Sud-est europeo.

Grazie ai suoi sforzi continui e agli oltre 40 anni di esperienza, l’UBAE è diventata un ponte dinamico tra l’Europa e i territori in cui opera acquisendo un ruolo di interlocutore affidabile e di riferimento per gli operatori specializzati nel commercio con i mercati di interesse.

Nel condurre il suo business la Banca persegue lo scopo di supportare processi di integrazione culturale e di evoluzione dello stile imprenditoriale a vantaggio delle comunità di riferimento, generando valore.

I numerosi i servizi offerti con particolare riguardo alla clientela che opera con l’estero (finanziamenti all’esportazione, lettere di credito, lettere di credito stand by, risk sharing, garanzie, finanza, sindacazioni commerciali e finanziarie e assistenza professionale nei paesi esteri presidiati da una rete di consulenti locali) sono lo strumento per supportare il tessuto imprenditoriale italiano e, indirettamente, quello estero con il quale il nostro è in rapporti.

Nello stesso tempo la Banca trova l’occasione di conoscere più da vicino gli stili legati alle culture dei Paesi appartenenti alle aree che riesce a raggiungere traendo spunto per migliorare od innovare le proposte di prodotti e servizi rendendoli più calzanti alle peculiari esigenze della potenziale clientela.

## SISTEMA DI VALORI

Nello svolgimento dell’attività d’impresa, la Banca trasferisce i valori che fanno parte del proprio codice etico<sup>8</sup>:

### Cultura

**La profonda comprensione delle tradizioni e delle istituzioni proprie dei paesi di lingua araba** costituisce un patrimonio di conoscenze indispensabile per ricoprire il delicato ruolo d’intermediario d’affari fra gli operatori europei e quelli di numerosi paesi dell’Africa, in particolare quella del Nord, del Medio Oriente, del Subcontinente indiano e del Sud-est asiatico.

### Crescita, innovazione e autonomia

Banca UBAE potenzia il proprio sviluppo attraverso il miglioramento e l’innovazione di servizi e prodotti al fine di produrre valore aggiunto per i clienti, per i dipendenti e per tutti gli azionisti, mantenendo la propria identità.

[8]Approvato dal Consiglio di Amministrazione: se ne fa riferimento nella sezione “Gli Stakeholders e gli Impegni della Banca per un futuro sostenibile (Obiettivi di miglioramento)” a pag 110.

## Equità

Banca UBAE opera con rispetto ed attenzione verso le persone, indipendentemente dalla razza, sesso, età, opinione sindacale, politica e religiosa.

## Capitale umano e fiducia

La competenza professionale del personale, unita ad un forte spirito di gruppo e all'onestà professionale sono elementi distintivi dell'approccio al business della Banca.

## Integrità

Banca UBAE persegue la trasparenza dei comportamenti e il rigoroso rispetto dei principi e delle regole di condotta che ispirano l'etica bancaria. Nell'esercizio della propria attività di intermediazione finanziaria, la Banca assicura il pieno rispetto delle normative vigenti – nazionali ed internazionali – garantendo così la reciproca soddisfazione delle parti.

## Trasparenza e dialogo

La Banca ritiene che attraverso un'informazione completa, obiettiva ed adeguata alle necessità dei vari soggetti con cui quotidianamente si relaziona, migliori il pieno coinvolgimento e la partecipazione di dipendenti, azionisti, clienti e partner, favorendo scelte consapevoli finalizzate al conseguimento della mission aziendale.

## Attenzione al cliente

Grazie ad un approccio immediato e veloce, pensato in base alle specifiche esigenze del mercato, Banca UBAE mira a costruire con la propria clientela rapporti duraturi basati sulla reciproca fiducia. I nostri clienti sono accolti con la massima attenzione e fruiscono di una gestione del servizio altamente personalizzata e specializzata.

## STRATEGIA E COINVOLGIMENTO DEI “PORTATORI D’INTERESSI”

La Banca persegue lo scopo sociale - inteso come capacità di incontrare i bisogni del mercato di riferimento e di massimizzare le performances del business - attraverso piani d’azione molto legati alle diverse tipologie di interlocutori e di orizzonte geografico di riferimento.

Il Piano Strategico scaturisce da un’approfondita analisi del contesto esterno e delle caratteristiche interne della Banca in modo da rilevare le opportunità di creazione di valore al fine di definire gli obiettivi di fondo dell’azienda ed il valore distintivo da offrire agli *stakeholder*. Attraverso l’identificazione delle opportunità e la definizione delle strategie (di sviluppo del mercato, di ottimizzazione e gestione sia dei costi – personale e operativi - che del capitale e le attività di carattere infrastrutturale) di medio periodo vengono programmati gli interventi che la Banca ritiene opportuno adottare.

**Il piano triennale 2015-2017<sup>9</sup>** ed anche il budget 2015 palesano 7 ipotesi commerciali sfidanti per l’attività:

### **Commercio**

- consolidamento delle attività commerciali nelle aree di nostro interesse;
- apertura progressiva di nuovi mercati sia nell’area dell’est europeo, che nell’area asiatica, che nell’Africa centrale ed atlantica;
- rinnovamento della filiale di Roma.

### **Cambi**

- rinnovata spinta nel settore cambi, con l’avvio delle transazioni mediante sistemi automatizzati forniti da UBAE;

### **Titoli**

- incremento del volume di titoli gestito;
- aumento progressivo dei livelli di rischio sui titoli gestiti, pur sempre nell’ottica di una sana gestione degli equilibri complessivi delle esposizioni;

### **Credito**

- sfruttamento maggiore delle opportunità di anticipazioni su titoli con la Banca Centrale, a costi finanziari particolarmente contenuti;
- avvio della operatività in *Factoring* mediante uno specifico *desk*, con l’obiettivo di consolidare l’attività entro un anno con la creazione di una specifica società di prodotto.

[9]È compito del Servizio Controllo di Gestione, in staff al Direttore Centrale responsabile dell’Amministrazione, Organizzazione & IT, predisporre il modello di piano pluriennale dell’Istituto e coadiuvare la Direzione Generale nella redazione dello stesso. È esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, nell’ambito dei propri compiti di indirizzo strategico e gestione dei rischi aziendali, l’individuazione degli obiettivi e delle modalità applicative e quindi l’approvazione di tale Piano. Il Piano strategico ha solitamente validità triennale. L’ultimo piano approvato dal 203° Consiglio di Amministrazione, il 12 gennaio 2015, è quello triennale per il periodo 2015-2017.

## OBIETTIVI COMMERCIALI\* 2015-2017

	2013		2014 FORECAST	
	AMOUNT	REVENUE	AMOUNT	REVENUE
FUNDS MANAGED TOTAL YEARLY AVERAGE	1.725.000		2.000.000	
LOANS		8.602,05		7.853,75
yearly average	325.523		423.426	
DISCOUNT		5.749,90		4.169,22
yearly average	258.330		172.229	
NEW FACTORING DESK: INTEREST				
yearly average				
MONEY MARKET		4.015,54		4.994,46
yearly average deposit given	957.271		1.188.645	
PRIVATE PLACEMENTS/M L TERM INVESTMENTS		6.307,41		5.810,33
yearly average	217.457		279.706	
NET INTERESTS ON HTM SECURITIES		2.183,18		1.371,80
yearly average	118.474		65.542	
NET INTERESTS ON HFT SECURITIES		467,63		1.196,22
yearly average	47.945		70.452	
EQUITIES AND SECURITIES trading & performances		422,17		142,00
FOREX DEALINGS		512,23		672,77
LETTER OF CREDIT		9.350,03		8.897,66
turn-over	2.536.748		2.104.575	
Confirmed LC EOY amount	404.313		400.000	
LETTER OF GUARANTEE		3.178,44		3.953,53
turn-over	166.356		280.000	
EOY amount	337.625		398.602	
OTHER FEES & COMMISSIONS		874,43		814,09
NEW FACTORING DESK: COMMISSIONS				
<b>TRADING INCOME</b>		<b>41.663,01</b>		<b>39.875,83</b>
Unreal On HTM Derivatives		751,20		--910,00
Unreal On TREASURY Derivatives		158,93		130,00
SPREAD ON SECURITY AGREEMENT		-2.231,73		
RETURN ON CAPITAL		1.108,20		371,80
COST OF SUBORDINATED LOAN		-2.000,00		-2.000,00
<b>TOTAL INCOME</b>		<b>39.449,61</b>		<b>37.467,63</b>

(\*) in termini di margine d'interesse e per categoria di prodotto.

2015 BUDGET & BUSINESS PLAN		2016 BUSINESS PLAN		2017 BUSINESS PLAN	
AMOUNT	REVENUE	AMOUNT	REVENUE	AMOUNT	REVENUE
2.000.000		2.100.000		2.200.000	
	8.715,00		9.155,00		9.608,00
525.000		551.250		578.813	
	4.210,00		4.425,00		4.649,00
225.000		236.250		248.063	
	323,75		1.295,42		2.590,83
10.500		45.000		85.000	
	2.350,00		2.350,00		2.350,00
539.500		567.500		588.124	
	6.000,00		6.000,00		6.000,00
400.000		400.000		400.000	
	4.500,00		4.500,00		4.500,00
250.000		250.000		250.000	
	6.150,00		6.150,00		6.150,00
250.000		250.000		250.000	
	850,00		850,00		850,00
	1.000,00		1.500,00		2.000,00
	9.545,00		1.0020,00		1.0620,00
2.110.000		2.215.500		2.326.275	
390.000		409.500		429.975	
	4.335,00		4.555,00		4.780,00
250.000		275.000		300.000	
417.200		438.060		459.963	
	675,00		666,00		657,00
	262,50		1.050,00		2.100,00
	48.916,25		52.516,42		56.854,83
	-100,00				
	100,00				
	100,00		100,00		100,00
	-2.500,00		-2.500,00		-2.500,00
	46.516,25		50.116,42		54.454,83

## STRUTTURA DEI COSTI 2015-2017

EUR/000

	2013	2014 FORECAST	2015 BUDGET & BUSINESS PLAN	2016 BUSINESS PLAN	2017 BUSINESS PLAN
TOTAL INCOME	39.449,61	37.467,63	46.516,25	50.116,42	54.454,83
COSTS					
Personnel	-15.323,86	-16.573,47	-19.050,00	-19.300,00	-19.500,00
Directors	-2.202,11	-2.054,06	-2.100,00	-2.100,00	-2.200,00
Other administrative expenses	-9.285,05	-9.615,55	-10.685,00	-9.690,00	-9.620,00
Amortization and depreciation	-1.608,46	-1.066,25	-1.600,00	-1.800,00	-1.900,00
TOTAL COST	-28.419,48	-29.309,33	-33.435,00	-32.890,00	-33.270,00
Profit before taxes	11.030,13	8.158,30	13.081,25	17.226,42	21.184,83
EXTRAORDINARY ITEMS	755,07	614,08	-500,00	-500,00	-500,00
Write off and provisions	4.029,94			-1.000,00	1.000,00
TOTAL PROFIT BEFORE TAXES	15.815,14	8.772,38	12.581,25	15.726,42	19.684,83
Taxes Income Tax + Regional tax on productive activities	-5.662,65	-3.508,95	-5.032,50	-6.290,57	-7.873,93
AVAILABLE FOR DISTRIBUTION	10.152,49	5.263,43	7.548,75	9.435,85	11.810,90

I prospetti evidenziano un progressivo miglioramento reddituale dal 2015, pur in presenza di un progressivo meno che proporzionale incremento dei costi del personale, genera un aumento (ca.22%) del *total profit before taxes* e della parte di esso disponibile per la distribuzione (ca. 25%) rispetto all'anno precedente.

Il nuovo piano terrà nella debita considerazione i cambiamenti intervenuti negli scenari ipotizzati qualche mese fa. In particolare, i tassi di riferimento dell'USD hanno cominciato a salire, i cambi dell'USD e del Franco Svizzero hanno subito forti oscillazioni, l'avvio dell'operatività della Banca Centrale in titoli con il "Quantitative Easing" hanno ulteriormente ridotto i tassi di mercato.

Per quanto attiene l'operatività del nuovo Factoring Desk il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'avvio progressivo dell'attività con inserimenti di personale proporzionali allo sviluppo dell'operatività e dei target commerciali.

Anche quest'anno **il processo di budgeting** è stato caratterizzato da una fase iniziale volta ad analizzare il perdurare delle condizioni economiche e delle ipotesi sottostanti il vecchio Piano triennale per definire le nuove politiche ed i relativi obiettivi commerciali ed organizzativi:

- Dopo le performance eccezionali del 2012, legate principalmente alla ripresa dell'operatività core business in lettere di credito e alla gestione dei fondi depositati in volumi superiori alle attese, l'andamento del 2013 ha invece mostrato performance complessive al di sotto di quanto atteso nel marzo 2012.

I risultati del 2014 hanno scontato la flessione della raccolta registrata nella prima parte dell'anno, che

è tornata da agosto 2014 a livelli simili a quelli del 2011. La riduzione dei tassi e delle masse gestite ha comportato una correlata diminuzione dei proventi da money market.

- Per superare i vincoli introdotti dalla normativa in materia di Soggetti Collegati la Banca ha sottoscritto a Marzo 2013 con la propria controllante, la Libyan Foreign Bank (parte correlata), un Security Agreement che, mediante un deposito vincolato a garanzia delle operazioni verso l'intero soggetto collegato (LFB e suoi soggetti connessi), ha consentito la riduzione delle esposizioni e il rispetto dei limiti regolamentari vigenti. Tale accordo, pur consentendo il rispetto delle stringenti normative che regolano i rapporti con soggetti collegati, ha aumentato il costo della raccolta dell'Istituto limitandone ulteriormente i rendimenti.

In ultimo, ma non per importanza, va segnalato che l'operatività in lettere di credito non riesce a recuperare la flessione dovuta alle difficoltà politico economiche dei mercati di riferimento della Banca.

L'esercizio 2014 ha registrato un Gross Profit di euro 9,16 mln<sup>10</sup> in linea con il budget 2014, rivisto a settembre 2014.

La rivisitazione del budget 2014 si è resa necessaria a seguito di vari fattori fra cui:

- il perdurare della crisi in Libia;
  - l'interrotta operatività con alcuni paesi quali Iraq, Iran, Siria e Sudan.
- Nell'arco dell'anno per sopperire alle fonti reddituali venute meno, l'Istituto ha quindi puntato a sviluppare del business in nuovi mercati esteri;
- la riduzione del volume degli sconti commerciali legato alla maggiore liquidità presente nel sistema a costi maggiormente contenuti;
  - la contrazione dei proventi in cambi;
  - l'instabilità dei principali mercati esteri di riferimento ha avuto un pesante effetto sul settore core delle Lettere di Credito e delle Garanzie.

Il Budget commerciale 2015 per linea di prodotto<sup>11</sup> è sostanzialmente basato sulle seguenti 7 linee guida:

1. nel settore della finanza incrementare i volumi gestiti ed aumentare la quota di rischio per controparti "BB" al fine di elevare o mantenere i volumi di rendimento attesi;
2. recuperare e rafforzare il posizionamento della Banca nei suoi mercati di riferimento, compromesso nel periodo di instabilità di tali paesi;
3. apertura di nuovi mercati: paesi dell'area Balcanica, Estremo Oriente ed Africa Centrale;
4. intensificare le campagne di marketing in Italia e all'Estero;
5. effettuare una mirata selezione delle banche corrispondenti italiane ed estere;
6. gestire il complesso scenario internazionale caratterizzato da scarsa liquidità;
7. confermare il Security Agreement con la Libyan Foreign Bank;

Complessivamente i ritorni attesi si attestano ad euro 12,5 mln: un incremento del 43% ca.

[10]La Tabella 3 riporta il valore stimato all'atto della redazione del Budget, pari ad euro 8,77 mln.

[11]Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 12 gennaio 2015.

DESCRIPTION	AMOUNTS AS AT 31.12.2013 FINAL	DECEMBER 2014 FORECAST	BUDGET 2015
NET INTEREST FROM LOANS	8.602,05	7.853,75	8.715,00
NET INTEREST FROM DISCOUNTS	5.749,90	4.169,22	4.210,00
NEW: FACTORING DESK, INTEREST			323,75
MONEY MARKET	4.015,54	4.994,46	2.350,00
SPREAD ON SECURITY AGREEMENT	-2.231,73		
NET INTEREST FROM LONG TERM INV.PRIVATE PLACEMENTS	6.307,41	5.810,33	6.000,00
NET INTEREST FROM HTM SECURITIES	2.183,18	1.371,80	4.500,00
NET INTEREST FROM HFT SECURITIES	467,63	1.196,22	6.150,00
SUBORDINATED LOAN	-2.000,00	-2.000,00	-2.500,00
RETURN ON CAPITAL	1.108,20	371,80	100,00
<b>NET INTEREST INCOME</b>	<b>24.202,18</b>	<b>23.767,57</b>	<b>29.848,75</b>
NEGOTIATION OF BONDS & SHARES	434,83	112,00	750,00
UNREALIZED PROFIT/LOSS TRD PTF (BOND / EQUITY)	-12,66	30,00	100,00
UNREAL ON HTM DERIVATIVES	751,20	-910,00	-100,00
UNREAL ON MORTGAGE IRS & OTHER DERIVATIVES	158,93	130,00	100,00
FOREX DEALINGS	512,23	672,77	1.000,00
<b>OTHER FINANCIAL INCOME</b>	<b>1.844,53</b>	<b>34,77</b>	<b>1.850,00</b>
DOCUMENTARY CREDITS	9.350,03	8.897,66	9.545,00
GUARANTEES	3.178,44	3.953,53	4.335,00
OTHER FEES & COMMISSIONS	874,43	814,09	675,00
NEW: FACTORING DESK, COMMISSIONS			262,50
<b>TOTAL COMMERCIAL INCOME</b>	<b>13.402,90</b>	<b>13.665,29</b>	<b>14.817,50</b>
NET TRADING INCOME	39.449,61	37.467,63	46.516,25
PERSONNEL COST	-15.323,86	-16.573,47	-19.050,00
DIRECTORS & AUDITORS FEES	-2.202,11	-2.054,06	-2.100,00
OTHER ADMINISTRATION EXPENSES	-9.285,05	-9.615,55	-10.685,00
AMORTIZATION & DEPRECIATION	-1.608,46	-1.066,25	-1.600,00
<b>TOTAL EXPENSES</b>	<b>-28.419,48</b>	<b>-29.309,33</b>	<b>-33.435,00</b>
<b>TRADING PROFIT</b>	<b>11.030,13</b>	<b>8.158,30</b>	<b>13.081,25</b>
EXTRAORDINARY ITEMS	755,07	614,08	-500,00
<b>GROSS PROFIT</b>	<b>11.785,20</b>	<b>8.772,38</b>	<b>12.581,25</b>

Il budget 2015 è stato corredato anche da una analisi volta alla stima del **Capitale Interno Prospettico** a fronte dei rischi correlati alle attività previste per l'anno in corso.

[12] **Revisione del budget**

Landamento dell'attività commerciale, finanziaria e dei costi di gestione è monitorato mensilmente, sia dal punto di vista gestionale, con una specifica informativa interna di dettaglio, sia con una relazione sintetica sottoposta mensilmente all'attenzione del Comitato Esecutivo o del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione con cadenza periodica può procedere ad una revisione analitica del budget.

## BUDGET E CAPITAL ADEQUACY PROSPETTICA<sup>15</sup>

EUR/000

TIPOLOGIA DI RISCHIO	BASILEA 2 31 DIC 10	BASILEA 2 29 FEB 12	BASILEA 2 31 DIC 12	BASILEA 2 31 DIC 13	BASILEA 3 31 DIC 14	BUDGET 31 DIC 15
RISCHIO DI CREDITO	120.074.573	109.633.557	123.997.500	91.635.385	113.127.922	105.546.950
RISCHIO DI CONTROPARTE	171.573	158.047	103.248	91.536	252.700	252.700
RISCHI DI MERCATO trading book	2.911.067	2.968.627	2.631.415	2.335.888	4.571.379	4.571.379
RISCHI OPERATIVI	7.658.647	8.367.272	7.762.120	7.136.084	6.309.549	6.456.748
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE	14.375.546	13.311.502	21.685.123	15.941.755	19.473.479	19.005.431
RISCHIO TASSO INTERESSE banking book	1.876.440	2.164.355	1.454.069	1.471.400	1.938.859	1.938.859
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE GEOSETTORIALE			1.933.808	1.336.461	1.924.539	1.924.539
RISCHIO PAESE			25.046.050	21.994.753	37.160.713	28.237.396
CAPITALE INTERNO COMPLESSIVO (ESCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)*	147.067.846	136.603.360	157.633.475	118.612.048	145.673.888	137.772.067
CAPITALE INTERNO COMPLESSIVO (INCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)*	n.d.	n.d.	184.613.333	141.943.262	184.759.139	167.934.001
TIER 1/CET 1	199.362.308	211.136.827	196.421.310	206.945.026	209.280.198	209.280.198
FONDI PROPRI	277.460.529	311.235.311	294.832.554	306.996.148	289.377.942	309.377.942
POSIZIONE PATRIMONIALE RISPETTO AL TIER 1/CET 1 (ESCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)	52.294.462	74.533.467	38.787.835	88.332.978	63.606.310	71.508.131
POSIZIONE PATRIMONIALE RISPETTO AL TIER 1/CET 1 (INCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)*	n.d.	n.d.	11.807.977	65.001.764	24.521.059	41.346.197
POSIZIONE PATRIMONIALE RISPETTO AI FONDI PROPRI (ESCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)	130.392.683	174.631.951	137.199.079	188.384.100	143.704.054	171.605.875
POSIZIONE PATRIMONIALE RISPETTO AI FONDI PROPRI (INCLUSO RISCHIO PAESE E CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE)*	n.d.	n.d.	110.219.221	165.052.886	104.618.803	141.443.941

- 1) È prevista una flessione del “Capitale Interno Complessivo” pur in presenza di un incremento dei Fondi Propri con stabilità del rapporto TIER1/CET1.
- 2) La Posizione patrimoniale sia rispetto al TIER1/CET1 che rispetto ai fondi propri risulta in incremento dopo la notevole flessione registrata per via dell'introduzione dei parametri di Basilea 3 nel 2014.

La strategia è tradotta dal Management in piani d'azione nei quali il coinvolgimento dei portatori di interesse è, da sempre, dalla Banca considerato un fattore di successo.

[13]Ex disposizioni Basilea3.

La Disclosure da parte del Management dell'approccio *stakeholder oriented* è un'attività svolta distinguendo i gruppi di stakeholder, promuovendo diverse forme e canali di dialogo, considerando lo specifico contesto geoculturale di riferimento:

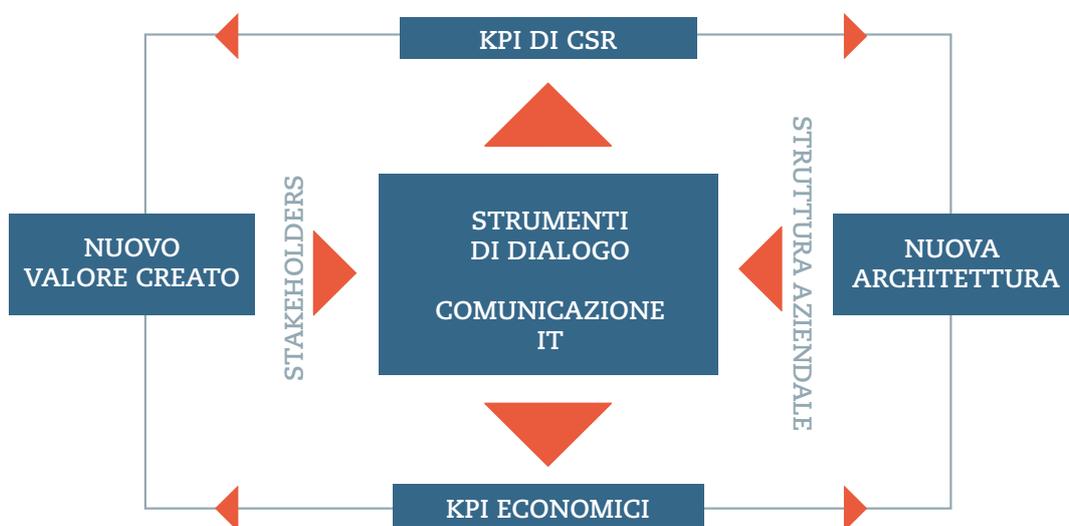
- Notevole impegno di tempo e risorse finanziarie è stato profuso dalla Banca nell'implementazione della comunicazione con la clientela tramite il sito web; la Banca ritiene, infatti, il web un mezzo di comunicazione veloce ed orientato non solo alla presentazione di nuovi prodotti ma anche ad informare il cliente sui cambiamenti normativi societari e sulla situazione patrimoniale ed economica della Banca al fine di farlo sentire maggiormente coinvolto nella vita aziendale.
- Analoga filosofia è utilizzata dalla banca verso i dipendenti ed i consulenti, i quali dispongono di una rete intranet per conoscere in tempo reale le informazioni che provengano da fonti interne (normative, comunicazioni societarie) o che riguardino l'ambiente esterno.

La Banca sostiene l'importanza di comunicare in modo tempestivo, semplice e diretto ed è convinta che dare certezza alla ricezione di ciò che vuole comunicare può aumentare l'intesa con i propri stakeholders, cercata da tempo con successo.

GRUPPO DI STAKEHOLDER	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO	DIVISIONI AZIENDALI COINVOLTE	INDICAZIONE GEOGRAFICA
CLIENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione della soddisfazione della clientela</li> <li>• Valutazione della reputazione</li> <li>• Focus group, workshop, seminari, contatti diretti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione generale</li> <li>• Direzione del Personale</li> <li>• External Relations</li> <li>• Area sviluppo commerciale</li> <li>• Area crediti e rischi: servizio legale, servizio relazioni esterne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Area Nord Africa</li> <li>• Area Medio Orientale</li> <li>• Italia</li> </ul>
DIPENDENTI E CONSULENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• People Survey per misurare il coinvolgimento professionale</li> <li>• Portale Intranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione Generale</li> <li>• Direzione del Personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libia</li> <li>• Italia</li> </ul>
AZIONISTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audioconferenze per la presentazione dei risultati</li> <li>• Contatti telefonici, email</li> <li>• Assemblea dei soci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione Generale</li> <li>• Segreteria degli organi sociali</li> <li>• Servizio controllo di gestione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia</li> <li>• Libia</li> <li>• Marocco</li> </ul>
FORNITORI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relazioni sistematiche con i fornitori</li> <li>• Le interviste programmate con i fornitori</li> <li>• Partecipazione ad eventi promossi dalla B</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economato</li> <li>• Direzione amministrativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Italia</li> <li>• Comunità europea</li> </ul>
COMUNITÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutazione del posizionamento della banca sul mercato</li> <li>• Valutazione della reputazione</li> <li>• Social media, incontri a tema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione Generale</li> <li>• Direzione Commerciale</li> <li>• External Relations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libia</li> <li>• Italia</li> <li>• Paesi del medio oriente</li> </ul>
ASSOCIAZIONI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sponsorizzazione</li> <li>• Beneficenza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direzione Generale</li> <li>• External Relations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libia</li> <li>• Italia</li> </ul>

Si alimenta un circolo virtuoso: si perseguono gli obiettivi aziendali mentre si massimizza la soddisfazione dei soggetti coinvolti nel perseguirli. Tali soggetti sono le risorse che, premiate, assicurano il reiterarsi del processo di creazione del valore amplificandone la portata.

Nel 2014 la relazione, facilitata dalle tecnologie dell'informazione<sup>14</sup>, ha alimentato uno scambio reciproco ed ha stimolato l'innovazione in senso decisionale. Questa ha promosso importanti variazioni strutturali della matrice organizzativa della Banca.



Un esempio per tutti vale a confermare le linee sopra tracciate.

La comunicazione e l'azione del Management della Banca nei confronti degli Azionisti (*stakeholders*), volte ad accrescere la credibilità, unite alle ottime performances dell'attività (KPI economici) fino a tutto il 2012 hanno generato una tale fiducia (KPI CSR) nell'azionariato da indurre i Soci Libici ad incrementare la quota di partecipazione a titolo di rischio fino al 67% .

Il rafforzamento patrimoniale ha, nell'immediato, consentito alla Banca di ottemperare al pieno rispetto delle stringenti normative emanate dalla Vigilanza in materia di coefficienti patrimoniali<sup>15</sup>, e nelle prospettive del piano strategico 2015-2017, ha reso possibile programmare un potenziamento delle reti di penetrazione dei mercati e delle tecnologie a supporto oltre ad un innalzamento degli investimenti grazie alla accresciuta credibilità nei rapporti con la Banca Centrale (nuovo valore<sup>16</sup>). Nel contempo la Banca sta procedendo ad una ridefinizione della struttura organizzativa (nuova architettura) che rispecchi i nuovi orientamenti decisionali e sia in grado di realizzare gli obiettivi di performance economica sopra descritti.

[14]Nelle quali investimenti cospicui sono stati deliberati nel 2013.

[15]L'ottemperanza ad obblighi normativi rappresenta un obiettivo di CSR in quanto crea valore per i clienti e per la comunità finanziaria.

[16]Degli effetti diffusi in capo ai Clienti della Banca, alle Comunità, ai Dipendenti si parlerà nella sezione "La Banca" a pag. 28 oltre che nella sezione "Gli Stakeholders e gli Impegni della Banca per un futuro sostenibile (Obiettivi di miglioramento)" a pag 110.

## MATRICE DI MATERIALITÀ

Presupposto della formulazione di una efficace strategia e strutturazione di programmi tattici per la conduzione del business è la individuazione dei “temi” che determinano “impatti significativi” economici, ambientali, sociali o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholders.

Il rapporto tra l'impresa ed i suoi interlocutori è nei fatti biunivoco: mentre l'impresa cerca di interpretare i bisogni dei suoi interlocutori chiede loro collaborazione nel condurre con successo le attività. Si instaura un circolo virtuoso quando le azioni dell'impresa, volte alla declinazione del business, sono capaci di generare quelle “esternalità” positive che vanno a vantaggio di una pluralità di soggetti e, pertanto, sono capaci di attivare ed aggiungere valore all'apporto di ciascuno stakeholder.

Gli Interlocutori si trasformano in Capitali<sup>17</sup>, il Business diventa un Mezzo di Condivisione di Valori estrinsecando, in tal modo, la sua sostenibilità.

La strategia di CSR, dunque, rappresenta un capitolo fondamentale della più generale strategia d'impresa. Per implementarla, il Gruppo di lavoro di Banca UBAE si è ispirato ai consigli della Global Reporting Iniziative.

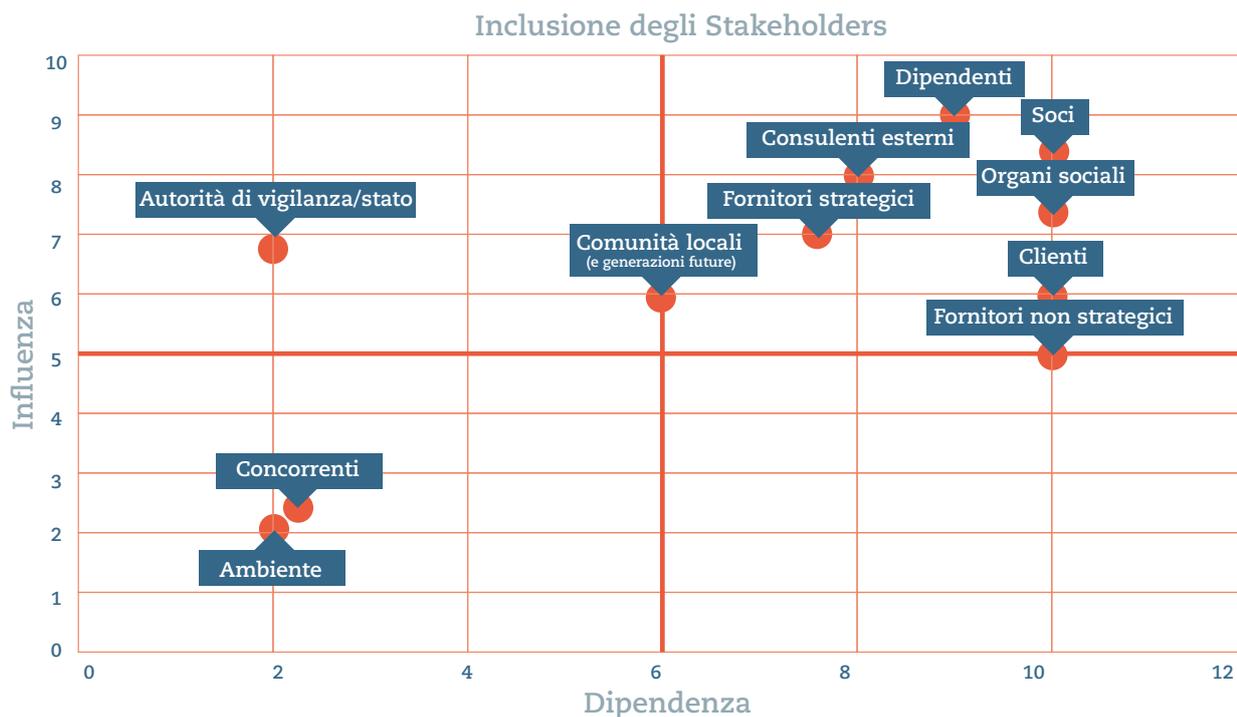
In primo luogo ha identificato le categorie di soggetti con cui la Banca ha rapporti di dipendenza e/o influenza al fine di monitorarne il livello di inclusione.

L'esito della rilevazione ha offerto indicazioni utili sugli interventi correttivi da adottare per rendere coerente la strategia di coinvolgimento con la conduzione del business.

[17] La dottrina individua 6 categorie di capitali:

- **Capitale finanziario:** insieme dei fondi liquidi nella disponibilità dell'organizzazione da utilizzare nella propria attività.
- **Capitale materiale e infrastrutturale:** immobili di proprietà o in leasing, eventuali sedi dei punti vendita, sedi amministrative e le strutture in cui l'organizzazione svolge la propria attività.
- **Capitale umano:** patrimonio di competenze, capacità, conoscenze ed esperienze di coloro (dipendenti e altri che collaborano con l'organizzazione) che prestano la loro opera nell'organizzazione.
- **Capitale organizzativo** (“intellettuale” nella terminologia IIRC ) processi e procedure utili per la gestione aziendale.
- **Capitale relazionale – sociale:** l'insieme delle relazioni dirette e indirette instaurate con tutti coloro che entrano in contatto con l'organizzazione ( clienti, fornitori, Istituzioni etc), della reputazione, della riconoscibilità del marchio, e/o della soddisfazione dei clienti.
- **Capitale naturale:** attività dell'organizzazione che impattano positivamente o negativamente sull'ambiente naturale.

## DIPENDENZA ED INFLUENZA DEGLI STAKEHOLDERS



La strategia funziona se il livello di inclusione è almeno uguale a quello di dipendenza.

La matrice:

- evidenzia considerevoli livelli di dipendenza ad eccezione di due soggetti: l'Ambiente (che è ininfluente) e le Autorità di Vigilanza e lo Stato (che, al contrario, risultano palesare un consistente livello d'influenza sulle scelte della Banca).
- attesta che la Banca è riuscita a valorizzare le sue dotazioni più importanti: il Capitale finanziario, il Capitale Umano (Dipendenti: le plurime iniziative a favore della salute, della sicurezza, della formazione), il Capitale organizzativo (Organi sociali: la implementazione del Sistema dei Controlli interni per il monitoraggio dei rischi), il Capitale relazionale (rapporto con i fornitori strategici: rapporto con *l'outsourcer* informatico).
- indica gli interlocutori rispetto ai quali, pur essendo soddisfacente il grado di integrazione (Comunità all'estero, Consulenti), tuttavia, si propongono per la Banca interessanti margini di miglioramento: una più intensa relazione con le Comunità dei paesi delle aree d'affari ed una più mirata collaborazione con i Consulenti esteri.

Le risultanze riguardanti i Clienti confermano la necessità da parte di UBAE di continuare ad adottare una serie di iniziative<sup>18</sup> "formative" per il Cliente al fine di consolidare il messaggio della Banca Partner (che offre un sostegno migliore se viene messa nelle condizioni di entrare nel mondo del Cliente).

Il passo successivo compiuto dal Gruppo di Lavoro, nel seguire le indicazioni GRI in accordo alle linee guida G4, è stato quello di individuare una graduatoria dei temi<sup>19</sup>, le cosiddette esternalità della

[18] Un'ampia descrizione è dedicata alle iniziative volte ad attrarre l'interesse dei clienti per la Banca nel capitolo, "I Clienti" (Obiettivi 2015) a pag 129.

[19] GRI -G4: Sette ambiti di sostenibilità: Governance, Economico, Ambientale, Diritti Umani, Pratiche lavorative e dignità del lavoro, Responsabilità di Prodotto, Società.

strategia, capaci di suscitare “l’influenza” dei soggetti inclusi nella strategia CSR nel 2014 secondo la prioritizzazione descritta dalla precedente matrice.

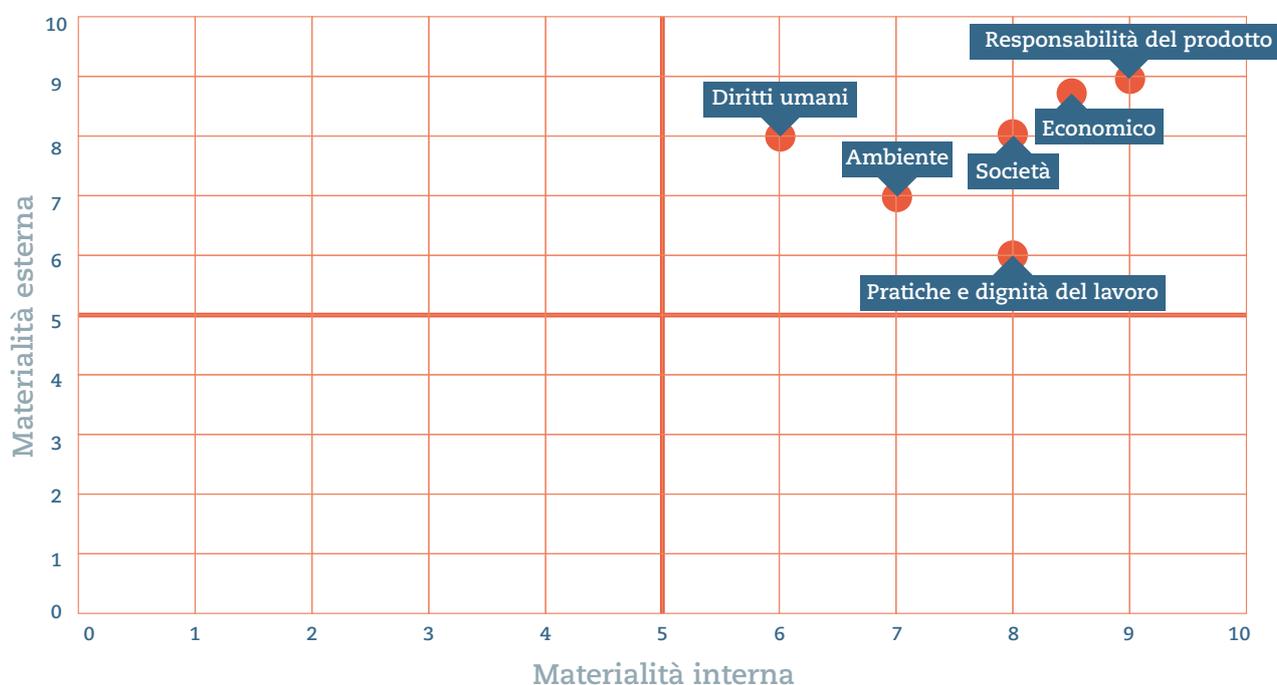
Il rispetto dei temi della Banca è garanzia della sostenibilità del business.

Di seguito la matrice che “invera” le componenti immateriali delle relazioni con gli stakeholders, quindi i canoni comportamentali della Banca, i suoi valori.

Gli ambiti sono individuati nell’ordine d’importanza accordato dagli Stakeholders. La lettura della matrice può essere effettuata in complemento con la lista dei plurimi aspetti in cui si esplica ciascun ambito di sostenibilità.

## MATRICE DI MATERIALITÀ

(ANALISI DELLE DETERMINANTI IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS NELLA STRATEGIA DI CSR PER LA CREAZIONE DEL VALORE E GRADUATORIA DEGLI IMPATTI)



Fonte: Questionari, interviste, incontri a tema

Short list dei temi materiali per la creazione di valore

## DESCRIZIONE AMBITI DI SOSTENIBILITÀ

AMBITO DI SOSTENIBILITÀ	TEMI MATERIALI
PRATICHE E DIGNITÀ DEL LAVORO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliazione vita e lavoro</li> <li>• Formazione e sviluppo delle carriere</li> <li>• Salute e sicurezza, altri benefit</li> <li>• Pari opportunità</li> <li>• Equa remunerazione tra generi</li> <li>• Comunicazione interna</li> <li>• Attività sociali interne</li> <li>• Contratti di lavoro</li> <li>• Relazioni sindacali</li> </ul>
DIRITTI UMANI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non discriminazione</li> <li>• Scelta dei fornitori in base alla cultura dei diritti umani</li> </ul>
SOCIETÀ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiche anticorruzione</li> <li>• Compliance dei sistemi di controllo</li> <li>• Rapporti con le Istituzioni</li> <li>• Iniziative per la comunità</li> <li>• Comunicazione Istituzionale (contenuti CSR)</li> <li>• Scelta fornitori socialmente responsabili</li> </ul>
RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educazione del pubblico</li> <li>• Gestione dei reclami</li> <li>• Privacy dei clienti</li> <li>• Compliance alla normativa</li> <li>• Complementarietà del mix di servizi e prodotti offerti</li> <li>• Certificazione di prodotto</li> <li>• Messaggi pubblicitari a contenuto sociale</li> </ul>
AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smaltimento dei materiali</li> <li>• Consumo di energia</li> <li>• Consumo di acqua</li> <li>• Trasporti</li> </ul>
ECONOMICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance</li> <li>• Rispetto dei termini di pagamento</li> </ul>

A cura della Direzione Amministrativa

La matrice manifesta che i soggetti esterni alla Banca a tutto il 2014 percepiscono in modo più sensibile:

- le azioni rivolte a tutela dei diritti umani (antidiscriminatorie);
- le iniziative volte al consolidamento della Banca (Società) in senso Istituzionale ed organizzativo (adeguamento del controllo rischi, inclusione della catena di fornitura) e nel segno dell'immagine (iniziative presso le comunità);
- più ancora, l'attivazione della responsabilità di prodotto nel marketing, nella gestione dei reclami, nella privacy del cliente, nella complementarietà dei prodotti o servizi offerti.

La matrice, inoltre, fotografa che gli interlocutori interni della Banca:

- hanno molto a cuore l'impegno della Banca sui temi del lavoro visto nella componente economica e della valorizzazione della persona;
- parimenti sono attenti agli ambiti della Società in senso istituzionale e dei suoi risultati economici;

Soggetti interni ed esterni sono unanimi nell'attribuire l'importanza maggiore alle politiche della Banca rivolte alla responsabilità di prodotto. Si trovano anche d'accordo nell'apprezzare le iniziative della Banca nel rispetto dell'ambiente.

Il terzo ed ultimo passo del Gruppo di lavoro è stato quello di rapportare a ciascun interlocutore<sup>20</sup> l'attuazione dei diversi aspetti (selezionati attraverso una valutazione interna della Direzione Amministrazione e Controllo) di ciascun "ambito" emerso dalla matrice di materialità. Ciò ha consentito di dedurre il livello di soddisfazione dello stakeholder, il livello di coinvolgimento nell'attuare la strategia di business e, in ultima analisi, la sostenibilità della relazione con la Banca.

L'analisi qualitativa della risposta degli stakeholders alle politiche e prassi della Banca è stata effettuata dalla Direzione Amministrazione e Bilancio al fine di individuare KPI di natura quantitativa<sup>21</sup> da associare alle performances economiche.

Poiché gli impatti della strategia di CSR in termini di creazione di valore sono l'espressione del grado di successo dell'approccio manageriale nella identificazione delle variabili di governo delle attività l'analisi di materialità verrà verificata con frequenza annuale.

[20] Diffusa trattazione di quanto enunciato è contenuta nel capitolo dedicato agli Stakeholders.

[21] Le note metodologiche in appendice chiariscono il percorso di individuazione dei KPI.

## MODELLO DI BUSINESS: CATENA DEL VALORE E DI FORNITURA, PRODOTTI E SERVIZI

Le informazioni non finanziarie emerse dalla matrice di materialità nel loro rapporto con il livello di performance hanno consentito di creare connessioni tra funzioni interne alla Banca e tra la Banca e le aree territoriali in cui opera accrescendo la cultura d'impresa, la sua capacità di innovare e, quindi, di strutturare un modello di business più efficace nel costruire e difendere il “vantaggio competitivo”<sup>22</sup>.

Seguendo lo schema proposto in “Business model ontology” da Osterwalder nel 2005:

### LA STRUTTURA DI UN MODELLO DI BUSINESS DA OSTERWALDER NEL 2005

PILASTRI	BUILDING BLOCK	DESCRIZIONE
PRODOTTO	Valore Proposto	Una visione generale dell'insieme di prodotti e servizi offerti ai clienti
INTERFACCIA CON IL CLIENTE	Clienti	Il segmento di clienti ai quali una azienda intende offrire il valore che produce
	Canali di distribuzione	I mezzi utilizzati per entrare in contatto con i clienti
	Relazioni	L'insieme dei legami che una azienda stabilisce con i propri clienti
GESTIONE DELL'INFRASTRUTTURA	Configurazione di Valore	La combinazione di attività e risorse necessarie per produrre valore e consegnarlo al cliente
	Capacità	L'abilità di eseguire un insieme di attività ben definite necessarie per produrre e consegnare valore al cliente
	Partnership	Insieme di accordi di partnership tra più aziende al fine di creare valore per il cliente
ASPETTI FINANZIARI	Struttura dei costi	La rappresentazione in termini di moneta di tutti i mezzi e gli strumenti utilizzati nel modello di business
	Modello di ricavi	Il modo tramite il quale viene generato reddito a partire da un insieme di flussi di ricavo

[22] La combinazione di risorse che rende l'impresa unica nell'essere di successo.

Possiamo proporre la seguente sintesi delle determinanti interne ed esterne alla Banca che fanno da supporto all'output da proporre al mercato:

### INFRASTRUTTURA

- Consigli di Amministrazione
- Comitati interni
- Direzione Generale
- Controllo di Gestione (Amministrazione, Organizzazione, IT -- Analisi ESG--)

### EXTERNAL RELATIONS

- Commerciale
- Sviluppo commerciale attraverso i consulenti esteri

### CANALI DISTRIBUTIVI & RELAZIONI

- Gestione clientela amministrativa e non da parte delle strutture deputate
- Contatto diretto con il cliente ---- Analisi ESG

### MIX DI PRODOTTI E SERVIZI

Finanziamenti all'esportazione (1)	Lettere di credito (1)	Documenti all'incasso (1)
Sindacazione di finanziamenti e rischi (2)	Finanza (3)	Assistenza professionale in loco (6)

#### (1) Trade Finance

- Apertura e conferma di lettere di credito export-import con pagamento a vista o differito
- Emissione di mandati irrevocabili a fronte di lettere di credito confermate
- Lettere di credito back to back; sconto pro soluto di accettazioni
- Emissione di garanzie contrattuali-finanziarie/stand-by lettere di credito
- Emissione ed accettazione di garanzie contrattuali-finanziarie/stand-by lettere di credito per le banche nostre corrispondenti
- Post financing

- Pre-export/import financing
- Finanziamenti all'export a medio e lungo termine con o senza copertura assicurativa del rischio creditizio e del rischio paese
- Forfaiting
- Oil-related financings

## (2) Syndication & Energy Organizzazione, distribuzione e partecipazione a:

- Sindacazione di operazioni commerciali anche con copertura assicurativa SACE (export credits, commercial loans, pre-export financings, emissione di garanzie contrattuali legate all'esecuzione di lavori/fornitura di beni e/o servizi, stand-by lettere di credito e conferma lettere di credito)
- Sindacazione di operazioni finanziarie (term loan/revolving facilities, club deals)
- Operazioni legate al commercio di petrolio, gas e derivati
- Gestione dei flussi relativi ai pagamenti di petrolio
- Apertura lettere di credito all'import, stand-by lettere di credito
- Pre-import financings
- Post financings
- Forfaiting

## (3) Financial operations

### Treasury Management

- Money market depositi dati persi
- Copertura rischio tasso

### Foreign Exchange

- Spot
- Fx options
- Fx swaps – forward

### Derivati

- Interest rate swaps (I.R.S.)
- Overnight index swap (O.I.S.)
- Forward rate agreements (F.R.A)
- Interest rate options

### Capital Market

- Bonds
- Azioni
- Fib, ETF

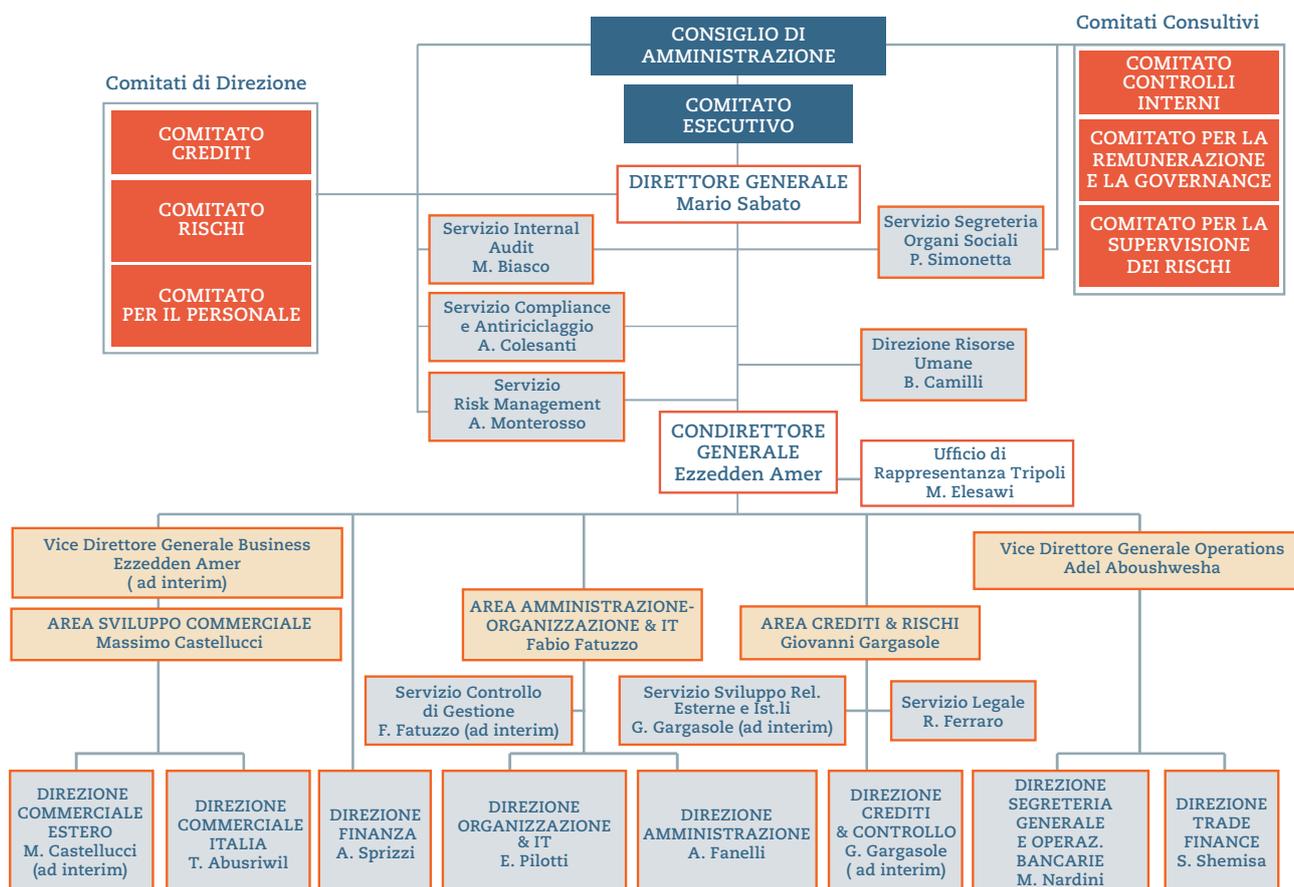
La Banca è, come evidenziato, in grado di offrire alla clientela business un'ampia gamma di prodotti. Inoltre, in termini di servizi, UBAE vanta una specializzazione “distintiva” in tutte le forme di assistenza creditizia coerenti alle esigenze rilevate nei singoli paesi in cui svolge la sua operatività.

Nell'ottica di salvaguardare e migliorare il rapporto con la propria clientela, la Banca pone particolare cura nella gestione dei reclami, nella trasparenza dei rapporti, nella prevenzione del riciclaggio di proventi illeciti e del finanziamento al terrorismo.

# GOVERNANCE E SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI, INTERNAL AUDITING, RISK MANAGEMENT, COMPLIANCE

## Governance, sistema dei controlli interni, risk management, compliance

Valutazioni, decisioni, elaborazione di piani finalizzati alla determinazione di prospettive migliorative del processo di comunicazione e di innalzamento del livello di performance del business si materializzano nell'organigramma della Banca.



L'assetto organizzativo<sup>23</sup> adottato dalla Nostra Banca è volto ad assicurare una puntuale distinzione delle funzioni, un sistema dei controlli interni efficiente ed efficace, flussi informativi tra i principali organi deputati alla gestione ed al controllo della Banca.

Cinque macro aree operative (sviluppo commerciale, finanza, amministrazione organizzazione/IT, crediti e rischi, operazioni Italia/estero) rispondono al Direttore Generale per il tramite del Condirettore Generale, di due Vice Direttori Generali e di tre Dirigenti.

Dal 2013, le funzioni di controllo di secondo e terzo livello<sup>24</sup>, hanno una linea di reporting funzionale diretto al Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, la Banca dispone di due filiali, una a Roma, una a Milano, e di un ufficio di rappresentanza a Tripoli (Libia).

[23] In conformità alle disposizioni impartite dalle autorità di Vigilanza, è definito, ai sensi della normativa interna, dal Consiglio di Amministrazione.

[24] Come da disposizioni normative in materia.

Banca UBAE ha adottato un modello di *governance* di tipo tradizionale, opportunamente adattato per tenere conto delle peculiari caratteristiche dell'azionariato (dall'ottobre 2010 la *Libyan Foreign Bank* detiene il 67,55% del capitale con diritto di voto) e della necessità di garantire la piena funzionalità ed efficacia degli organi societari.

- **Assemblea dei Soci** quale organo rappresentante gli azionisti della Banca;
- **Consiglio di Amministrazione** (composto da 11 membri) è sia organo di supervisione strategica che organo di gestione.

Il Consiglio di Amministrazione di Banca UBAE ha deliberato di esercitare le proprie competenze e poteri avvalendosi, a fini istruttori e di supervisione, di comitati interni, in ciascuno dei quali siedono consiglieri indipendenti. I Comitati consiliari<sup>25</sup>, privi di poteri deliberativi, attualmente sono:

- Comitato Controlli Interni;
- Comitato di Remunerazione & Governance;
- Comitato per la Supervisione dei Rischi.

Inoltre sono stati istituiti i seguenti comitati manageriali interni:

- Comitato Crediti;
- Comitato Rischi;
- Comitato per il Personale;

ed i seguenti organi:

- **Organismo di Vigilanza ai sensi del D.lgs 231/01**, con funzioni di controllo ai sensi del Decreto. La Banca ha deciso di conformarsi al modello proposto dalla Banca d'Italia in materia prevedendo di investire il Collegio Sindacale dei compiti di ODV. Tale impostazione è stata successivamente confermata con delibera assembleare del 30 aprile 2015.
- **Società di Revisione**, quale organo di controllo esterno cui compete la revisione legale dei conti.
- I Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e il Servizio Segreteria Organi Sociali sono collocati alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione;
- **il Comitato Esecutivo** (in seno al Consiglio di Amministrazione e composto da 5 membri) svolge su delega del Consiglio le attività proprie dell'organo di gestione, sulla base dei poteri conferiti in linea con lo Statuto e secondo il Regolamento Interno;
- **il Direttore Generale**, nominato dal Consiglio di Amministrazione, partecipa all'esercizio della funzione di gestione in qualità di Capo dell'esecutivo ed assolve alla funzione istruttoria degli atti sottoposti all'esame del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo;
- **il Collegio Sindacale** è organo di controllo.

Il Consiglio di Amministrazione di Banca UBAE, oltre ad esercitare le competenze assegnate dalla legge, dallo Statuto e dalla normativa di settore, definisce l'assetto complessivo di governo e approva l'assetto organizzativo della Banca, garantendo la chiara distinzione dei ruoli e delle responsabilità di tutti gli Organi Sociali, verificandone la corretta attuazione ed efficacia nel tempo e promuovendone tempestivamente le misure correttive a fronte di eventuali lacune o inadeguatezze:

- approva l'organigramma e decide sulle modifiche a esso relative;
- provvede al riesame periodico, in relazione all'evoluzione dell'attività aziendale e del contesto esterno, al fine di assicurarne l'efficacia nel tempo.

A tal fine, promuove il pieno utilizzo delle risultanze dell'ICAAP a fini strategici e nelle decisioni

[25] Ciascuno dei suddetti Comitati ha un proprio regolamento che ne disciplina la composizione, le funzioni e le modalità di funzionamento.

d'impresa;

- approva la costituzione delle funzioni aziendali di controllo (Internal Audit, Compliance e Antiriciclaggio e Risk Management)
- delibera i Regolamenti Interni;

Ai fini della sana e prudente gestione della Banca, il Consiglio di Amministrazione, in ossequio alle disposizioni normative vigenti, individua gli orientamenti strategici e le politiche di gestione dei rischi, assicurandone la coerenza e monitorandone nel tempo l'efficacia ed apportando gli eventuali adeguamenti ritenuti opportuni:

- decide in merito alle linee ed alle operazioni strategiche aziendali;
- approva i piani industriali e finanziari, nonché il *budget*;
- provvede alla formazione del bilancio annuale corredandolo di una sua relazione ai sensi di legge;
- determina l'istituzione e la soppressione delle Filiali e delle Rappresentanze in Italia e all'estero;
- delibera l'acquisizione e la cessione di partecipazioni rilevanti;
- definisce le linee di indirizzo del Sistema dei Controlli Interni e nomina e revoca i relativi responsabili, verificando che il Sistema dei Controlli Interni sia coerente con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio della Banca;

Quanto alle politiche sui Crediti ex Regolamento Interno<sup>26</sup>:

- esercita il potere di indirizzo in materia di concessione dei fidi e può deliberare affidamenti nei limiti delle vigenti disposizioni di legge. Il Consiglio di Amministrazione delega al Comitato Esecutivo, al Comitato Crediti, al Direttore Generale ed al Condirettore Generale i poteri in materia di concessione dei fidi entro i limiti prefissati. Rimangono di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione le delibere relative agli affidamenti rientranti nell'applicazione dell'art. 136 TUB e agli affidamenti nei confronti dei soggetti collegati, sulla base dell'apposita procedura.
- In linea generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale, assumere decisioni in relazione a perdite e svalutazioni di posizioni creditorie deteriorate, nonché proporre eventuali accordi per la ristrutturazione di crediti eccedenti i limiti prefissati per la delega al Comitato Esecutivo, al Direttore Generale e al Condirettore Generale.

In materia di gestione del personale:

- nomina e revoca il Direttore Generale, il Condirettore Generale, i Vice Direttori Generali e gli altri Dirigenti fissandone le retribuzioni e i relativi poteri;
- nomina e revoca (motivandone le ragioni) i responsabili delle funzioni aziendali di controllo, sentito il Collegio Sindacale;
- delibera in merito alle eventuali posizioni ad interim in seno alla Direzione Generale;
- su proposta del Direttore Generale, concede i poteri di rappresentanza e di firma sociale ai dipendenti di qualifica inferiore a dirigente;
- nomina e revoca, su proposta del Direttore Generale, i consulenti della rete commerciale estera della Banca ed i consulenti necessari a supportare il Consiglio stesso
- assume a tempo indeterminato il personale non dirigente (impiegati, quadri direttivi);
- approva, su proposta del Direttore Generale, il contratto integrativo aziendale;
- definisce le politiche di remunerazione e incentivazione ed eventuali piani basati su

[26] Il Consiglio di Amministrazione adotta un Regolamento avente ad oggetto le proprie modalità di funzionamento e le proprie competenze, nel rispetto delle previsioni di legge e di Statuto.

strumenti finanziari, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea Ordinaria, a favore degli amministratori, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato;

- definisce le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli Organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale, ivi inclusi gli eventuali piani basati su strumenti finanziari e i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea.

Altre funzioni:

- Gli atti di straordinaria amministrazione relativi ad operazioni di natura non creditizia sono delegati dal Consiglio al Comitato Esecutivo ed al direttore Generale, entro limiti prefissati;
- annualmente il Consiglio d'Amministrazione approva, su proposta del Direttore Generale, un piano spese e investimenti per l'esercizio Banca UBAE Bilancio Integrato 2014 successivo contenente, tra l'altro, un budget annuale relativo alle spese generali suddiviso in capitoli e sottocapitoli;
- Al Presidente spetta il compito di convocare il Consiglio avvalendosi del supporto del Servizio Segreteria Organi Sociali e della Direzione Generale
- Il Presidente assicura che:
- il processo di autovalutazione<sup>27</sup> sia svolto con efficacia, le modalità con cui esso è condotto siano coerenti rispetto al grado di complessità dei lavori del Consiglio, siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate;
- la Banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti degli organi e, laddove tenuta, piani di successione delle posizioni di vertice dell'esecutivo.

Il Consiglio d'Amministrazione della Banca ha individuato la sua **composizione qualitativa ottimale** (Profilo Ideale) in modo coerente con le linee guida sopra enunciate, prevedendo che i Componenti siano in possesso dei seguenti requisiti (*profilo qualitativo*):

- comprovata professionalità ed esperienza specifica di settore;
- integrità personale (Onorabilità);
- adeguata disponibilità di tempo e tipologia di incarichi assunti presso altre società;

Oltre a rispondere ai suddetti requisiti richiesti dalla Legge e dalle Disposizioni di Vigilanza, in considerazione delle peculiari caratteristiche del business e del profilo di rischio della Banca, il Consiglio di Amministrazione ha previsto che la valutazione del requisito includa la verifica dei seguenti aspetti:

- i Consiglieri devono possedere specifiche e pluriennali esperienze nelle aree di competenza del *Central Banking*, del *Corporate Banking* e del *Trade Finance*, maturate attraverso l'assunzione di incarichi di amministratore, sindaco, direttore generale o dirigente presso primarie entità

[27]Le Disposizioni di Vigilanza in materia di Organizzazione e Governo Societario delle Banche prevedono che le banche debbano individuare il proprio Modello di Amministrazione e Controllo sulla base di un rigoroso Processo di Autovalutazione al fine di individuare la "Struttura di Governo" più idonea ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli, avendo presenti anche i costi connessi con l'adozione e il funzionamento del modello prescelto. In particolare, sono state previsti principi e linee applicative sulla composizione degli organi aziendali che devono guidare gli intermediari nella scelta dei componenti degli Organi Sociali e statuiscono che gli stessi siano sottoposti ad un Processo di Autovalutazione periodico. La Banca d'Italia ha emanato nel 2013 le nuove Disposizioni di Vigilanza in materia di Organizzazione e Governo Societario delle banche.

bancarie, finanziarie e industriali, in Italia o all'estero;

- dover disporre, al proprio interno, al più alto livello, di un *mix* adeguato di alcune competenze professionali, acquisite dai singoli componenti attraverso una pluriennale esperienza sui seguenti aspetti:
  - ▶ capacità di lettura e interpretazione dei documenti contabili (*Financial Statements*) e dei prospetti riassuntivi l'assunzione dei rischi (*Risk Statements*) e, più in generale, dei flussi informativi destinati agli Organi Sociali;
  - ▶ familiarità con il contesto legale e con la normativa societaria e di vigilanza cui la Banca è sottoposta; o conoscenza diretta dei mercati internazionali dei capitali e dei beni e servizi, con particolare riferimento ai settori industriali ai quali la Banca rivolge l'attenzione
  - ▶ *conoscenza delle dinamiche politico-sociali ed economiche dei Paesi di interesse della Banca, intendendo per tali quelli su cui la Banca detiene relazioni d'affari.*

Inoltre, durante la permanenza della carica, è necessario che sia verificato il livello di aggiornamento professionale di ciascun componente, al fine di garantire il mantenimento del requisito in oggetto e quindi per assicurare la massima efficacia nello svolgimento del ruolo ricoperto e perseguire l'interesse complessivo della Banca.

A tal fine la Banca intende organizzare corsi di aggiornamento per i componenti il Consiglio di Amministrazione da tenersi in concomitanza delle riunioni.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca ritiene che, oltre al rispetto delle disposizioni di legge in materia di *Interlocking*<sup>28</sup>, i Componenti degli Organi Sociali debbano osservare limiti al cumulo di analoghi incarichi presso imprese non finanziarie, partecipate e non partecipate dalla Banca, in Italia ed all'estero. In particolare:

- imprese nelle quali Banca UBAE non detiene partecipazioni o detiene una partecipazione inferiore al 5% dei diritti di voto;
- ciascun componente non può assumere più di 4 incarichi esecutivi (8 nell'ambito del medesimo Gruppo) come Amministratore Delegato o componente del Consiglio di Gestione, presidente del Consiglio di Amministrazione o componente del Consiglio di Sorveglianza presso società quotate, grandi imprese (con fatturato superiore a 500 mln o con 500 dipendenti), banche, intermediari finanziari, compagnie di assicurazioni;
- ciascun componente non può assumere più di 6 incarichi non esecutivi (12 nell'ambito del medesimo Gruppo) come consigliere di amministrazione o componente del Consiglio di Sorveglianza o del Collegio Sindacale presso Società quotate, grandi imprese (con fatturato superiore a 500 mln o con 500 dipendenti), banche, intermediari finanziari, compagnie di assicurazioni; imprese nelle quali Banca UBAE detiene una partecipazione superiore al 5% del capitale con diritto di voto;
- ciascun componente non può assumere più di 6 incarichi non esecutivi come consigliere di amministrazione o componente del Consiglio di Sorveglianza o del Collegio Sindacale presso società quotate, grandi imprese (con fatturato superiore a 500 mln o con 500 dipendenti), banche, intermediari finanziari, compagnie di assicurazioni in ogni caso;
- ciascun componente non può assumere più di 10 incarichi (15 nell'ambito del medesimo Gruppo), esecutivi e non esecutivi presso società quotate, grandi imprese (con fatturato

[28]Protocollo di intesa di Banca d'Italia, Consob e ISVAP "Criteri per l'applicazione dell'art. 36 del decreto Legge "Salva Italia" (cd. "Divieto di Interlocking") del 19-06-2012.

superiore a 500 mln o con 500 dipendenti), banche, intermediari finanziari, compagnie di assicurazioni;

- l'assunzione di cariche presso corpi politici, partiti e sindacati è incompatibile con la carica di componente degli Organi Sociali di Banca UBAE;
- il Presidente ed il Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione non possono assumere la carica di componenti un Collegio Sindacale presso un'altra impresa partecipata da Banca UBAE;
- i componenti dell'Organo con Funzione di Controllo non possono assumere cariche in organi diversi da quelli con Funzione di Controllo<sup>29</sup> presso società nelle quali la Banca detenga, anche indirettamente, una partecipazione strategica<sup>30</sup>.

[29]Il divieto comprende l'assunzione di cariche nell'ambito di comitati per il controllo sulla gestione.

[30]A tal fine per "strategica" si intende la partecipazione che sia almeno pari al 10% del capitale sociale o dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria della società partecipata e al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato del gruppo bancario (ovvero di quello individuale nel caso di banche non appartenenti a un gruppo bancario).

## COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2014.

NOMINATIVO	CARICA	IN CARICA DAL	ESECUTIVO <sup>33</sup>	INDIPENDENZA <sup>34</sup>	N. ALTRI INCARICHI	COMITATI CONSILIARI
ABDULLATIF EL KIB (PRESIDENTE, MEMBRO DI DIRITTO DEL CE)	P	29.02.2012	SI	SI	1	NO
ALBERTO ROSSETTI (VICE PRESIDENTE, MEMBRO DI DIRITTO DEL CE)	VP	29.02.2012	SI	SI	3	CCI - CRG
OMRAN M. ABOSREWIL	C	10.09.2012	SI	NO	1	CRG
MOHAMED BENCHAAOUN	C	29.02.2012	NO	SI	2	CSR
LUIGI BORRI	C	29.02.2012	NO	SI	4	CRG
ABDELRAZAK ELHOUSH M.	C	29.02.2012	SI	NO	1	CSR
ABDULHAKIM MOHAMED ELJABOU	C	16.05.2014	NO	NO	1	CRG
OMRAN M. ELSHAIBI	C	10.09.2012	NO	NO	1	CCI
ERNESTO FORMICHELLA	C	29.02.2012	SI	NO	3	CSR
ABDUSSLAM GEHAWE	C	10.09.2012	NO	SI	1	CCI
ELAMARI MOHAMED ALI MANSUR	C	16.05.2014	NO	SI	1	CRG

**Legenda:**

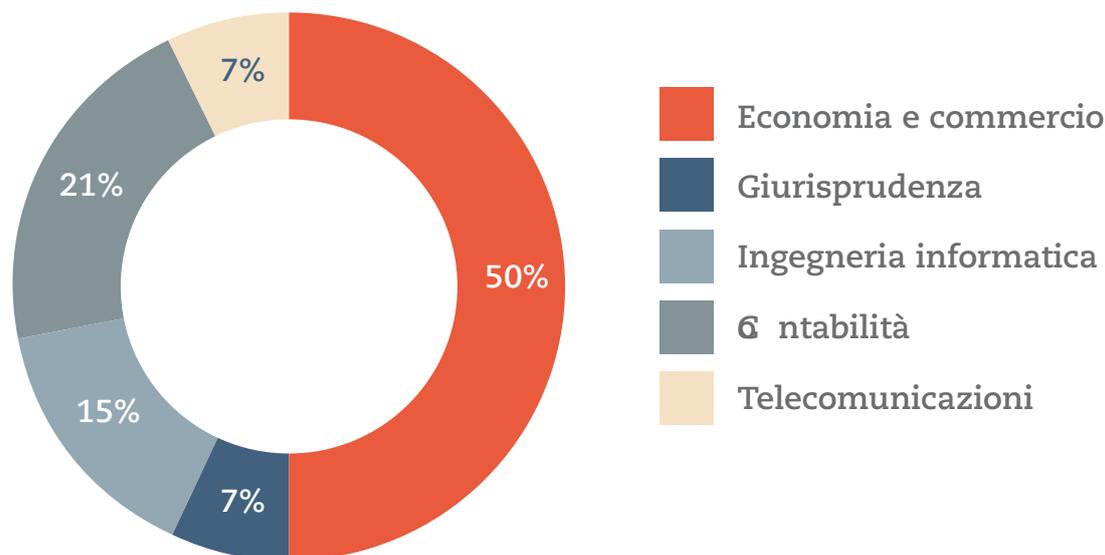
- P = **Presidente**
- VP = **Vice Presidente**
- C = **Consigliere**
- CCI = **Comitato Controlli Interni:**
- CRG = **Comitato di Remunerazione & Governance**
- CSR = **Comitato per la Supervisione dei Rischi**

[31] Ai sensi della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (1° Aggiornamento del 6 maggio 2014 Parte Prima. Titolo IV “Governo societario, controlli interni, gestione dei rischi” con il capitolo “Governo societario”) sono componenti esecutivi: i) i consiglieri che sono membri del comitato esecutivo, o sono destinatari di deleghe o svolgono, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell’impresa; ii) i consiglieri che rivestono incarichi direttivi nella banca, cioè hanno l’incarico di sovrintendere ad aree determinate della gestione aziendale, assicurando l’assidua presenza in azienda, acquisendo informazioni dalle relative strutture operative, partecipando a comitati manageriali e riferendo all’organo collegiale sull’attività svolta; iii) i consiglieri che rivestono le cariche sub i) o gli incarichi sub ii) in qualsiasi società del gruppo bancario;

[32] Ai sensi dello Statuto, l’Amministratore Indipendente è colui che risponde ai requisiti stabiliti dall’articolo 2399 Codice Civile e pertanto non possono considerarsi indipendenti:

- a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall’articolo 2382;
- b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo;
- c) coloro che sono legati alla società o alle società da questa controllate o alle società che la controllano o a quelle sottoposte a comune controllo da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione d’opera retribuita, ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l’indipendenza.

L'analisi del livello di istruzione dei componenti il Consiglio di Amministrazione evidenzia che tutti sono in possesso di un titolo di laurea. I settori di specializzazione sono rappresentati nel seguente diagramma:



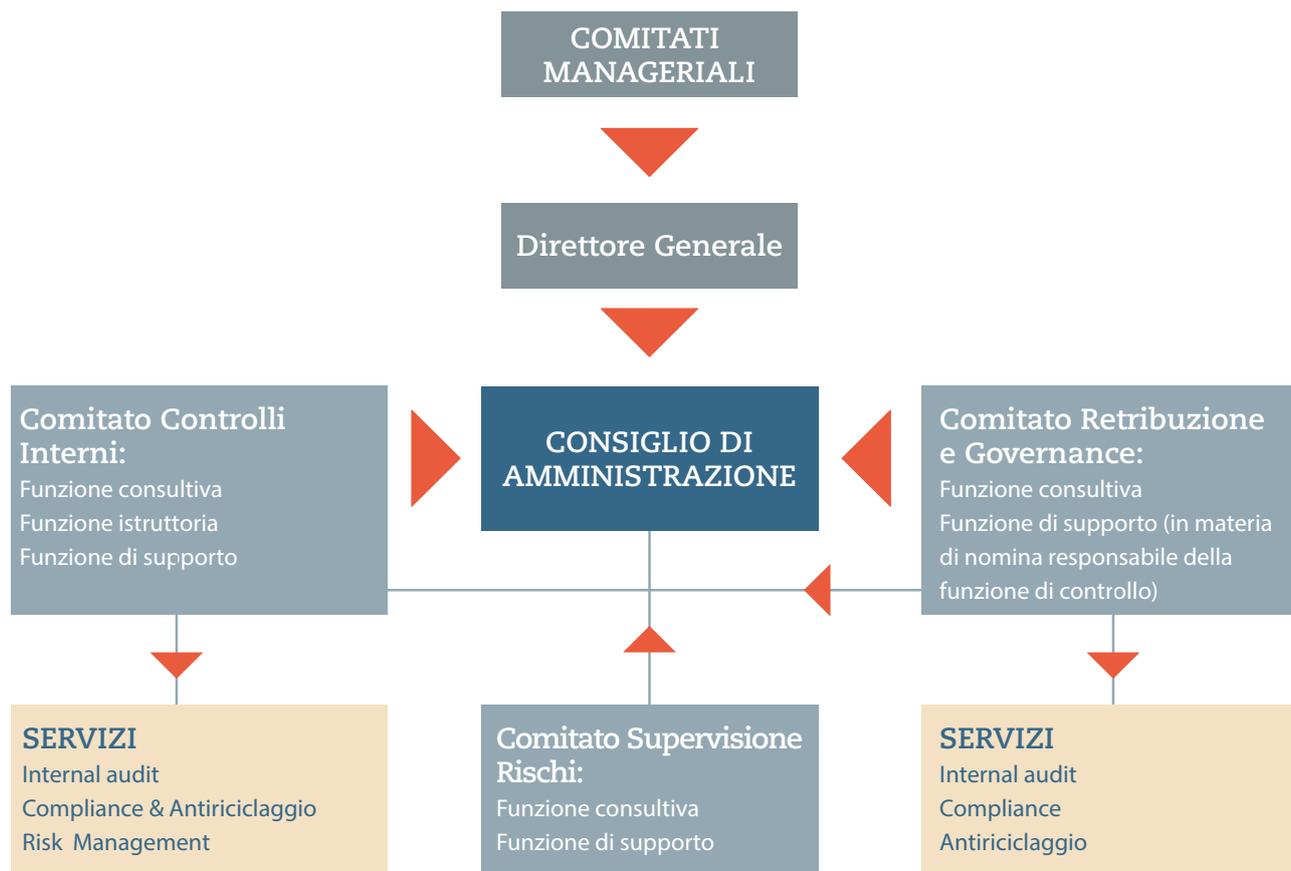
La maggioranza dei consiglieri ha un *background* prevalentemente bancario/parabancario/finanziario ancorché siano state individuate specifiche esperienze di settore (accademico, *information technology*, aziendale, telecomunicazioni).

**Il Comitato Esecutivo** è delegato dal Consiglio di Amministrazione all'esercizio del potere di concessione dei fidi entro limiti prefissati e con talune eccezioni.

Inoltre, in base al Regolamento Interno, il Comitato Esecutivo:

- su proposta del Comitato Rischi ed in conformità con gli indirizzi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, rivede, in caso di necessità ed urgenza, i limiti operativi vigenti relativamente all'Area Finanza informando alla prima riunione utile il Consiglio di Amministrazione sulle revisioni apportate;
- autorizza le operazioni di disinvestimento a valere sul portafoglio HTM (*Held to Maturity*) proposte dal Comitato Rischi in caso di necessità e urgenza.

## MAPPA DELLE RELAZIONI TRA ORGANI DI GOVERNO



### Il Direttore Generale:

- partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo con funzioni propositive e sottopone ai predetti organismi i documenti destinati all'esame e all'approvazione degli stessi fornendo eventuali delucidazioni.

Sulla base del Regolamento Interno:

- pone in essere tutti gli atti di amministrazione connessi alla gestione ordinaria della Banca ed è responsabile dell'attuazione delle delibere degli Organi Consiliari;
- rappresenta il vertice della struttura interna e partecipa alla funzione di gestione, è destinatario dei flussi informativi previsti per gli organi aziendali.

Al Direttore Generale rispondono:

- Direttamente** - il Condirettore Generale e la Direzione Risorse Umane;
- Funzionalmente** - le strutture:
  - **Servizio Risk Management;**
  - **Servizio Compliance e Antiriciclaggio;**
  - **Servizio Internal Audit;**
  - **Servizio Segreteria Organi Sociali.**

Il Direttore Generale riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione o al Comitato Esecutivo sul funzionamento dei Comitati Manageriali Interni di cui si tracciano di seguito la composizione e le principali funzioni.

## I COMITATI MANAGERIALI - COMPOSIZIONE

ORGANI	COMPOSIZIONE
COMITATO CREDITI	Direttore Generale, Condirettore generale, V.D.G.Operations, V.D.G. Business
COMITATO RISCHI	Direttore Generale, Condirettore generale, V.D.G.Operations, V.D.G. Business
COMITATO PERSONALE	Direttore Generale, Condirettore generale V.D.G.Operations, V.D.G. Business, Resp. Personale (senza diritto di voto)

Il **Comitato Crediti** ha il compito di discutere qualsiasi questione inerente la concessione del credito ed il monitoraggio del relativo rischio; proporre la concessione di affidamenti da sottoporre al Consiglio di Amministrazione ed al Comitato Esecutivo ed esercitare i poteri di affidamento entro i limiti delegati dallo stesso Consiglio di Amministrazione.

Il **Comitato Rischi** ha il compito di valutare periodicamente il conseguimento degli obiettivi rischio/rendimento fissati dal Consiglio di Amministrazione; discutere e valutare i report periodici predisposti dal Servizio Risk Management e le strategie operative adottate dalla Direzione Finanza; discutere e valutare l'efficacia delle politiche approvate in materia di individuazione, misurazione e gestione dei rischi; valutare sia l'adeguatezza delle risorse umane che dei sistemi informativi a supporto delle attività di investimento; proporre al Consiglio di Amministrazione variazioni dei limiti operativi ed eventuali deroghe ai limiti di composizione dei portafogli. Il Comitato Rischi inoltre è l'organo deputato a proporre le linee guida per la gestione del rischio di liquidità e del rischio reputazionale al Consiglio di Amministrazione.

Il **Comitato per il Personale** assolve alle funzioni di esaminare in via preliminare le proposte relative alle assunzioni di personale e alla trasformazione dei relativi contratti; definire i criteri e le modalità che regolano gli avanzamenti di carriera del personale e il pagamento della componente variabile della remunerazione in linea con le politiche di remunerazione ed incentivazione.

Ha inoltre il compito di informare almeno annualmente il Consiglio di Amministrazione circa gli avanzamenti di carriera relativi ai Quadri Direttivi ed esaminare in via preliminare il Contratto Integrativo Aziendale, le richieste di erogazione di anticipi sul TFR e qualsiasi problematica di carattere straordinario afferente al personale.

Il **Collegio Sindacale** vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Banca.

Per lo svolgimento delle proprie attribuzioni, il Collegio Sindacale dispone di adeguati flussi informativi da parte degli altri organi aziendali e delle funzioni di controllo.

- Il Collegio Sindacale ha la responsabilità di vigilare sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni e del Risk Appetite Framework (RAF).

- Il Collegio Sindacale è tenuto ad accertare l'efficacia di tutte le strutture e le funzioni di controllo coinvolte e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate.
- Il Collegio Sindacale informa senza indugio la Banca d'Italia di tutti gli atti o i fatti di cui venga a conoscenza nell'esercizio dei propri compiti, che possano costituire una irregolarità nella gestione della Banca o una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.

Il Collegio Sindacale nel corso del 2014 ha svolto anche le funzioni dell'organismo di vigilanza, istituito ai sensi del d.lgs. n.231/2001, in materia di responsabilità amministrativa degli enti, vigilando sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e di gestione della Banca.

Il Comitato Controlli Interni assicura una sede utile al coordinamento degli organi istituzionalmente preposti ai controlli interni: Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001, Revisori esterni, Direzione Generale, funzioni interne di controllo.

Il Comitato ha esclusivamente funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio e funzioni istruttorie nei confronti del Servizio Internal Audit, del Servizio Compliance e Antiriciclaggio e del Servizio Risk Management:

- valuta e sottopone ad esame il programma di attività e le relazioni annuali predisposte dal Servizio Internal Audit, dal Servizio Compliance e Antiriciclaggio e dal Servizio Risk Management;
- verifica l'adeguatezza dei provvedimenti posti in essere a fronte di eventuali violazioni o anomalie verificatesi;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione le risultanze degli accertamenti ispettivi svolti dal Servizio *Internal Audit*;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno trimestralmente, sull'attività svolta;
- riferisce al Consiglio di Amministrazione, almeno annualmente sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni;
- approfondisce i rilievi contenuti nei verbali ed in genere nelle comunicazioni della Banca d'Italia relativi all'area dei controlli interni, suggerendo azioni ed interventi e verificando l'effettiva adozione dei provvedimenti ritenuti necessari dal Consiglio di Amministrazione e dal Management della Banca;
- propone cambiamenti all'assetto normativo ed organizzativo della Banca e dei relativi processi amministrativi ai fini di un miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei controlli interni;
- su richiesta del Consiglio di Amministrazione o del Presidente di quest'ultimo organo, esamina e riferisce su qualsiasi argomento compatibile con i suoi fini istituzionali;
- scambia periodicamente (almeno trimestralmente) informazioni con il Comitato per la Supervisione dei Rischi attraverso l'invio e la lettura reciproca dei rispettivi verbali;
- individua e propone, avvalendosi del contributo del Comitato Remunerazione & Governance, i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo da nominare;
- valuta il corretto utilizzo dei principi contabili per la redazione dei bilanci d'esercizio e consolidato, e a tal fine si coordina con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e con l'Organo di controllo;
- Con particolare riferimento ai compiti in materia di gestione e controllo dei rischi, il Comitato svolge funzioni di supporto all'Organo con funzione di supervisione strategica:

- nella definizione e approvazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi. Nell'ambito del *RAF*, il Comitato svolge l'attività valutativa e propositiva necessaria affinché l'Organo con funzione di supervisione strategica possa definire e approvare gli obiettivi di rischi - Risk appetite e la soglia di tolleranza - Risk *tolerance*;
- nella verifica della corretta attuazione, da parte delle Funzioni aziendali di Controllo delle strategie, delle politiche di governo dei rischi e del *RAF*.

In ordine al funzionamento:

- Il Consiglio designa con specifica delibera gli Amministratori che fanno parte del Comitato ed il Presidente.
- Il Comitato si riunisce con frequenza almeno trimestrale su iniziativa del proprio Presidente nonché su richiesta del Consiglio di Amministrazione, fermo restando che, per quanto possibile, il Comitato si riunirà il giorno precedente o successivo la data di riunione del Consiglio o del Comitato Esecutivo. Il Presidente del Comitato Controlli Interni determina l'ordine del giorno delle riunioni di detto organismo.
- Il Comitato può invitare il personale della Banca, consulenti esterni e chiunque ritenga opportuno a partecipare alle proprie riunioni.
- Il Presidente del Collegio Sindacale è invitato permanente e può richiedere la presenza degli altri membri del Collegio.
- Il Comitato Controlli Interni può tenere riunioni in tele o videoconferenza.
- Al Comitato competono le responsabilità del Consiglio di Amministrazione in materia di controlli.

Il **Comitato per la Supervisione** dei Rischi è organo di supporto e consultivo del Consiglio di Amministrazione, in particolare dell'Organo di Supervisione Strategica, mediante:

- la valutazione periodica dell'adeguatezza, efficienza ed efficacia della funzione e dei processi di gestione dei rischi, al fine di assicurare che i rischi cui è sottoposta la Banca siano correttamente identificati, compresi, monitorati e gestiti;
- la definizione dei criteri generali e delle metodologie di valutazione della compatibilità della performance reddituale con i rischi assunti, anche in relazione alle singole unità risk taker della Banca;
- la valutazione del Sistema dei Controlli Interni scambiando periodicamente informazioni con il Comitato Controlli Interni attraverso l'invio e la lettura reciproca dei rispettivi verbali;
- la definizione delle politiche e dei processi di valutazione delle attività aziendali, inclusa la verifica che il prezzo e le condizioni delle operazioni con la clientela siano coerenti con il modello di business e le strategie in materia di rischi.

In merito al funzionamento:

- Il Consiglio designa con specifica delibera gli Amministratori che fanno parte del Comitato e designa il Presidente.
- Il Comitato può invitare il personale della Banca, consulenti esterni e chiunque ritenga opportuno a partecipare alle proprie riunioni.
- Il Presidente del Collegio Sindacale è invitato permanente e può richiedere la presenza degli altri membri del Collegio.
- Il Comitato per la Supervisione dei Rischi può tenere riunioni in tele o videoconferenza.

Il Comitato di Remunerazione & *Governance* è un organo di supporto e consultivo del Consiglio di Amministrazione.

Esercita funzioni consultive nei confronti del Consiglio, supportando l'Organo di supervisione strategica nelle attività riguardanti:

- la regolamentazione inerente l'attività del Consiglio di Amministrazione, l'articolazione dei comitati consultivi, i requisiti personali dei componenti il Consiglio di Amministrazione, il piano generale di governance della Banca, inclusivo dei criteri di autovalutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione;
- la definizione della struttura organizzativa della Banca ed in particolare dell'articolazione delle deleghe operative e dei poteri di rappresentanza;
- la definizione dei metodi di selezione e nomina del Direttore Generale, del Condirettore Generale, dei Vice Direttori Generali e altri Dirigenti della Banca, inclusive delle politiche di pianificazione e successione;
- l'identificazione dei criteri di determinazione della componente variabile della retribuzione dei dipendenti (ad eccezione delle figure chiave per il funzionamento del sistema dei controlli interni), in coerenza con le politiche di remunerazione approvate dall'assemblea;
- l'esame della relazione ex-ante annuale del Servizio Compliance e Antiriciclaggio riguardante la coerenza delle politiche di remunerazione ed incentivazione sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- l'esame della relazione ex-post annuale del Servizio Internal Audit riguardante la corretta applicazione delle politiche di remunerazione ed incentivazione approvate dall'Assemblea;
- supporta il Comitato Controlli Interni nella individuazione dei responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo da nominare

In ordine al suo funzionamento:

- gli Amministratori che fanno parte del Comitato ed il Presidente sono designati dal Consiglio con specifica delibera;
- Il Comitato può invitare il personale della Banca, consulenti esterni e chiunque ritenga opportuno a partecipare alle proprie riunioni;
- Il Presidente del Collegio Sindacale è invitato permanente e può richiedere la presenza degli altri membri del Collegio;
- Il Comitato di Remunerazione & Governance può tenere riunioni in tele o videoconferenza.

## FEEDBACK SULLE PERFORMANCE DEL BOARD E DEI COMITATI CONSULTIVI

ORGANI	COMPOSIZIONE	N. RIUNIONI	DURATA RIUNIONI (IN MEDIA)	PARTECIPAZIONE (%)
Consiglio Amministrazione	5 esecutivi, 6 non esecutivi 6 indipendenti di cui 2 esecutivi	7	6	88,31
Comitato Esecutivo	5 componenti C.A di cui almeno 2 indipendenti	5	5	90,91
Comitato Controlli Interni	3 componenti C.A. di cui almeno 2 indipendenti	13	3	95,80
Comitato R & G	3 componenti C.A. di cui almeno 1 indipendenti	6	2	100
Comitato Supervisione Rischi	3 componenti C.A. di cui almeno 1 indipendenti	2	3	95,45

L'implementazione, nella Struttura di Governance, dei Comitati per il Controllo delle Funzioni nevralgiche della Banca ha consentito al Consiglio di Amministrazione di incidere con maggiore cognizione di causa nella definizione delle linee di indirizzo strategico per il 2014<sup>33</sup>.

La Nostra Banca ha operato nel rispetto delle normative nazionali e internazionali, mantenendo un attento monitoraggio dell'esposizione aziendale ai rischi. Ha potenziato, in particolare, il processo di gestione del rischio di liquidità ed integrato le analisi con la misurazione del rischio paese e del rischio di concentrazione geo-settoriale e con la valutazione del rischio di trasferimento e del rischio di eccessiva leva finanziaria.

Fin dal 2012 la Banca ha introdotto il sistema di gestione del Rischio Paese prevedendo anche un requisito patrimoniale aggiuntivo al fine di considerare in termini di *capital Adequacy* l'esposizione della Banca derivante dalla peculiare operatività in determinate aree geografiche.

Tali requisiti, pur non obbligatori per le banche delle nostre dimensioni sono stati nondimeno presi come riferimento ai fini dell'autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale in un'ottica prudenziale in rapporto al profilo di rischio effettivo della Banca. È opportuno sottolineare che il nuovo quadro normativo<sup>34</sup> in materia di sistema dei controlli interni (ICAAP), entrato in vigore il 01 luglio 2014, ha previsto l'introduzione del rischio paese e del rischio di trasferimento fra il novero dei rischi da sottoporre ad analisi.

Il nuovo framework prudenziale presenta alcune novità riguardo:

**Rischio di credito** – ai fini del calcolo del capitale interno è stato applicato il nuovo regime prudenziale (Basilea 3) caratterizzato da un diverso sistema di ponderazione al rischio per le esposizioni.

Nel corso del 2015, sarà definita la *policy* specifica di gestione del rischio di credito (incluso il rischio

[33]Delineate nel capitolo "Strategia e coinvolgimento dei portatori d'interessi" a pag. 31.

[34]Nell'ambito del progetto di adeguamento al 15° agg.to della Circ. Banca d'Italia n.263/06, il *Manuale Operativo ICAAP* sarà sottoposto a revisione alla luce dei tool gestionali e delle procedure interne che saranno emanate per recepire internamente il *Risk Appetite Framework* e le nuove *internal risk policy*.

di controparte) e delle diverse fasi di cui è costituito il processo del credito: erogazione, classificazione, monitoraggio e valutazione. Tale rivisitazione del processo creditizio sarà supportata dall'adozione di nuovi applicativi informatici e database dedicati.

**Rischio di controparte** – ai fini della *capital adequacy* è stato calcolato il nuovo requisito patrimoniale introdotto dalla normativa Basilea 3 – *Credit Valuation Adjustment (CVA)*.

**Rischio di liquidità** – sono calcolati nuovi ratio di liquidità – *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* e *Net Stable Funding Ratio (NSFR)* ed il relativo trend andamentale osservato e segnalato nel 2014. Vengono inoltre descritte le principali novità introdotte a seguito della recente revisione della *policy* interna.

**Rischio paese e rischio di trasferimento** – sono definite le linee guida gestionali del rischio paese e del rischio di trasferimento. Raccolti i primi risultati derivanti dall'implementazione della *risk policy* approvata dal CdA nel mese di giugno 2014.

**Rischio di eccessiva leva finanziaria** – sono state approvate le linee guida gestionali del *leverage risk* e si sono registrati i primi risultati derivanti dall'implementazione della *policy* interna approvata dal CdA nel mese di giugno 2014 con l'obiettivo di adottare le misure necessarie per l'attuazione di un'attenta gestione del rischio di eccessiva leva finanziaria, tale da mitigare i potenziali rischi derivanti da un eccessivo livello di indebitamento rispetto agli elementi patrimoniali di primaria qualità.

**Capital Ratio** – le analisi di adeguatezza patrimoniale al 31 dicembre 2014 hanno fatto riferimento ai limiti regolamentari introdotti dalla normativa prudenziale in materia e tengono conto delle raccomandazioni in termini di obiettivi di patrimonializzazione che l'Autorità ha comunicato alla Banca in data 07 febbraio 2014.

#### **Rischio informatico e business continuity**

La Banca ha deciso di attuare una completa esternalizzazione del proprio sistema informativo verso l'*outsourcer* di riferimento (*full outsourcing*), mantenendo internamente solo una parte residuale dello stesso. Intende implementare un modello di *policy* secondo scenari di rischio ripresi dalle *best practices* di settore che consideri le principali minacce e le vulnerabilità associate ed esprima una valutazione in base agli impatti stimati.

#### **Rischio reputazionale**

A tal riguardo sono state poste in essere misure organizzative volte all'implementazione di procedure autorizzative e di controllo con particolare riferimento alla materia dell'antiriciclaggio e del finanziamento del terrorismo che potrebbero esporre la Banca ad un rilevante rischio reputazionale. In tale contesto assume rilevanza inoltre la diffusione di una cultura aziendale circa le implicazioni reputazionali dei rapporti con la clientela, assicurata prevalentemente dal Servizio Compliance e Antiriciclaggio anche tramite l'attività di consulenza (con speciale riferimento agli embarghi internazionali) e di formazione del personale.

**Rischio strategico** - sul piano dei presidi di mitigazione, il Servizio Controllo di Gestione monitora costantemente i livelli percentuali di copertura degli obiettivi in termini di volumi e di *spread*, per linea di prodotto, paese e singola unità di *business*. Il Servizio è in grado di assicurare all'Alta Direzione un costante flusso di informazioni circa il raggiungimento degli obiettivi di *budget*, associato all'aggiornamento delle previsioni circa i volumi di ricavi a fine anno.

Periodicamente il Direttore Generale sottopone agli organi deliberanti il confronto fra *budget* e risultati effettivi affinché gli stessi siano in condizioni di rivedere, se necessario, alla luce dell'andamento aziendale, gli obiettivi annuali.

Nell'ambito del processo di monitoraggio, particolare attenzione viene posta alla valutazione di impatto di **shock esterni** non considerati negli scenari di inizio anno. Il *business* di Banca UBAE è sensibile a mutamenti politici suscettibili di accentuare la volatilità dei risultati attesi anche oltre

la misura considerata nel worst case degli scenari alternativi. Peraltro, la manifestazione del rischio strategico a seguito di eventi politici o di crisi sistemiche coinvolge anche le considerazioni svolte a proposito di altri rischi del Pillar II (es. rischio reputazionale e rischio di liquidità).

La tempestività nell'eseguire analisi di impatto di tali eventi sul margine di intermediazione della Banca, da parte del Servizio Controllo di Gestione coadiuvato dal Servizio *Risk Management*, è di fondamentale importanza al fine di assumere corrette decisioni di protezione del patrimonio e/o di mitigazione degli effetti negativi sul conto economico, con conseguente revisione del *budget*.

Un ulteriore fattore di rischio strategico è dato da **mutamenti del quadro regolatorio** nel quale la Banca si trova ad operare: in tal caso, il Servizio Compliance e Antiriciclaggio, coadiuvato dal Servizio Legale interno della Banca, esegue il monitoraggio della normativa di riferimento e segnala tempestivamente all'Alta Direzione i possibili impatti economici derivanti da provvedimenti emanandi dalle autorità competenti. In caso di forte impatto atteso sul margine di intermediazione, il mutamento nella regolamentazione esterna (ad esempio, un inasprimento di sanzioni economiche nei confronti di alcuni Paesi) può condurre ad una revisione degli scenari di pianificazione, come per gli eventi politici rilevanti.

Per quanto riguarda la componente del rischio strategico derivante da decisioni errate o da errori di esecuzione, Banca UBAE adotta al momento un approccio basato sull'individuazione ed il monitoraggio dei principali progetti di investimento, sui quali può gravare un rilevante rischio di esecuzione.

IGAAP: MAPPING RISCHI

TIPOLOGIA RISCHIO	PILLAR I	PILLAR II	STRESS TESTING	ANALISI PROSPETTICA
RISCHIO DI CREDITO	*	*	*	*
RISCHIO DI CONTROPARTE	*	*		
RISCHI DI MERCATO TRADING BOOK	*	*		
RISCHI OPERATIVI (INCLUDE RISCHIO LEGALE)	*	*		*
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE PER SINGOLE CONTROPARTI O GRUPPI		*	*	*
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE PER SETTORE ECONOMICO		*		
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE PER AREA GEOGRAFICA		*		
RISCHIO TASSO DI INTERESSE BANKING BOOK		*	*	
RISCHIO DI LIQUIDITÀ		*	*	
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE		*		
RISCHIO PAESE		*		*
RISCHIO DI TRASFERIMENTO		*		
RISCHIO DI ECCESSIVA LEVA FINANZIARIA		*		
RISCHIO STRATEGICO		*		
RISCHIO REPUTAZIONE		*		

= rischi “non misurabili”  
 = rischi introdotti dall'attuale framework normativo

[35]L'insieme dei rischi a cui è esposta la nostra attività aziendale è stato sintetizzato in modo molto chiaro dal Servizio Risk management, in tabella. In corrispondenza di ciascuna fattispecie di rischio è stato riportato l'ambito normativo di pertinenza (Pillar I e/o Pillar II), l'eventuale presenza di attività di stress testing, nonché l'inclusione all'interno dell'analisi prospettica. L'ambito di applicazione dello **stress testing** è stato circoscritto, in linea con il principio di proporzionalità, alle seguenti tipologie di rischio: rischio di credito, rischio di concentrazione, rischio tasso di interesse sul banking book e rischio di liquidità, fermo restando la possibilità in futuro di affinare le tecniche utilizzate. L'**analisi prospettica** è stata focalizzata sulle seguenti fattispecie di rischio: rischio di credito, rischi operativi, rischio di concentrazione e rischio paese.

Risk Appetite Framework – In ottemperanza al 15° agg.to della Circolare n.263/2006 cap.7 “Sistema dei controlli interni” sono stati approvati i principali aspetti che disciplinano la risk appetite, la *risk tolerance*, i *macro risk limit* e le procedure di *early warning* dal 200° CdA del 27 giugno 2014.

È stato elaborato un documento avente l’obiettivo di definire i compiti e le responsabilità degli organi/funzioni aziendali, il sistema dei limiti di assorbimento di capitale interno (per singolo rischio quantificabile) per area di attività che assicura il perseguimento degli obiettivi del piano strategico, le procedure di monitoraggio e di revisione. In tal modo è consentita l’attuazione dei processi di integrazione fra il RAF (sistema dei rischi) con l’ICAAP (sistema dei controlli interni), con la pianificazione strategica e con il budgeting.

Per le caratteristiche descritte la implementazione del RAF rappresenta una variabile cruciale nella definizione della reputazione della Banca agli occhi degli Stakeholders

Ai fini ICAAP, emergono le seguenti fattispecie di rischio rilevante all’interno della Banca:

**Rischio di credito** – rischio di subire perdite di valore delle attività dovuto al peggioramento del merito creditizio della controparte.

**Rischio di controparte** – rischio che una controparte di negoziazione non adempia, alla scadenza del contratto, alle proprie obbligazioni; superata la scadenza contrattuale, in caso di mancato adempimento il rischio di controparte si trasforma in rischio di regolamento.

**Rischi di mercato:**

- rischio di cambio – rischio di subire perdite per effetto di avverse variazioni dei corsi delle divise estere su tutte le posizioni detenute dalla banca indipendentemente dal portafoglio di allocazione;

- rischio di posizione – rischio che deriva dall’oscillazione del prezzo dei valori mobiliari per fattori attinenti all’andamento dei mercati (rischio di posizione generico) e alla situazione della società emittente (rischio di posizione specifico). Si evidenzia, in particolare, il rischio tasso di interesse (sul trading book) riguardante il rischio di subire perdite di valore delle attività o incrementi di valore delle passività per effetto di movimenti avversi dei tassi di interesse di mercato;

- rischio di regolamento – le transazioni in titoli di debito, titoli di capitale, contratti derivati, valute e merci, indipendentemente dal portafoglio di appartenenza, non ancora regolate dopo la loro data di scadenza espongono la banca al rischio di perdita derivante dal mancato regolamento della transazione.

**Rischio di concentrazione** – rischio derivante da esposizioni verso controparti, gruppi di controparti connesse e controparti appartenenti al medesimo settore economico o che esercitano la stessa attività o appartenenti alla medesima area geografica. In sostanza è il rischio di subire perdite per effetto della correlazione esistente fra le controparti in questione.

**Rischio tasso di interesse sul banking book** – rischio di subire perdite di valore delle attività per effetto di movimenti avversi dei tassi di interesse di mercato.

**Rischio di liquidità** – rischio di non fronteggiare le richieste di rimborso di passività, inattese per volume e/o scadenza temporale, a causa di una incapacità nel reperimento dei fondi (funding liquidity risk) oppure di limiti allo smobilizzo delle attività (*market liquidity risk*).

**Rischio paese** – rischio di perdite causate da eventi che si verificano in un paese diverso dall’Italia. Il concetto di rischio paese è più ampio di quello di rischio sovrano in quanto è riferito a tutte le esposizioni indipendentemente dalla natura delle controparti, siano esse persone fisiche, imprese, banche o amministrazioni pubbliche.

**Rischio di trasferimento** – rischio che una banca, esposta nei confronti di un soggetto che si finanzia in una valuta diversa da quella in cui percepisce le sue principali fonti di reddito, realizzi delle perdite dovute alle difficoltà del debitore di convertire la propria valuta nella valuta in cui è denominata l'esposizione.

**Rischio di eccessiva leva finanziaria** – rischio che un livello di indebitamento particolarmente elevato rispetto alla dotazione dei mezzi propri renda la banca vulnerabile, rendendo necessaria l'adozione di misure correttive al proprio piano industriale, compresa la vendita di attività con contabilizzazione di perdite che potrebbero comportare rettifiche di mercato

**Rischi operativi** – rischio di perdite derivanti dall'inadeguatezza o dalla disfunzione di procedure, risorse umane, sistemi interni oppure da eventi esogeni (tale definizione include il rischio legale ma non quello strategico e di reputazione).

È in corso di definizione la pianificazione delle attività interne dirette alla stima qualitativa del rischio sulla base di un approccio di *self risk assessment*, ossia su una metodologia di autovalutazione in virtù della quale i responsabili di processo sono chiamati a fornire una stima soggettiva della frequenza e dell'impatto economico dell'evento pregiudizievole, ossia dell'evento che potrebbe generare una perdita operativa.

Si menziona che nel 2014 particolare attenzione è stata assorbita dalla migrazione al nuovo outsourcer informatico Cedacri avvenuta nel mese di Maggio 2014

La relazione sulla gestione<sup>36</sup> descrive la serie di attività messe in campo per la tutela della sicurezza e della continuità operativa in Banca UBAE<sup>37</sup>.

[36]Reperibile sul sito Web della Banca all' indirizzo [www.bancaubae.it](http://www.bancaubae.it)

[37]In particolare nel corso del 2014:

- è stata predisposta e sottoposta dal Consigli di Amministrazione la policy in materia di esternalizzazione di servizi
- è stato scelto un software specifico per la gestione della data governance al fine di stabilire in primis policy e procedure per gestire le criticità rilevate dalle valutazioni effettuate;
- è stata completata la rivisitazione della documentazione inerente sia alla continuità operative che al "business impacanalysis". I risultati sono stati sottoposti all'attenzione del Consiglio di Amministrazione;
- sono stati condotti i test di "disaster recovery" con risultati positivi è stata posta particolare attenzione agli aspetti della sicurezza fisica e logica, ed in tema di adozione di sistemi di protezione del patrimonio aziendale, si è proceduto ad un adeguamento alla normativa in materia garantendo così la Banca da eventuali responsabilità verso terzi;
- è stato definito l'applicativo e le procedure per quanto concerne gli obblighi riventi dal regolamento EMIR per la segnalazione degli strumenti finanziari derivati;
- sono state definite le attività inerenti la normativa FATCA con particolare riferimento all'implementazione dei requisiti procedurali necessari all'assolvimento degli obblighi di adeguata verifica previsti dalla normativa vigente sia per la clientela pregressa che per la nuova. Inoltre Banca UBAE ha provveduto a registrarsi presso le autorità americane competenti quale istituto aderente al FATCA acquisendo così lo status di Registered Deemed-Compliant Financial Institution nominando altresì il Responsabile FATCA dell'Istituto nella persona del Dott. Fabio Fatuzzo. Infine si ricorda che ai fini FATCA, Banca UBAE è parte dell'Expanded Affiliate Group guidato dall'azionista di maggioranza libico, Libyan Foreign Bank;
- è stato avviato lo studio degli interventi sulle procedure e sui sistemi informativi e gestionali da attuare per l'introduzione di un nuovo modello di "impairment" propedeutico all'adozione di nuove regole contabili sin dalla loro entrata in vigore nel 2018.

Nel corso del 2014 la Banca ha avviato un progetto per la definizione del piano strategico dell'ICT e degli indirizzi tecnologici, finalizzato alla valutazione e gestione del rischio informatico definendone sia il processo di governo che di gestione e la metodologia attraverso cui la Banca intende valutarlo in conformità alle disposizioni regolamentari.

## MAPPING DELLE UNITÀ OPERATIVE GENERATRICI DEI RISCHI AZIENDALI<sup>40</sup>

MAPPING DEI RISCHI PER UNITÀ OPERATIVE	DIREZIONE FINANZA	AREA SVILUPPO COMMERCIALE	AREA AMMINISTRAZIONE ORGANIZZAZIONE E IT	AREA CREDITI & RISCHI	AREA OPERATIONS (*)	DIREZIONE GENERALE (**)
RISCHIO DI CREDITO	★	★				
RISCHIO DI CONTROPARTE	★					
RISCHI DI MERCATO TRADING BOOK	★					
RISCHI OPERATIVI (INCLUSO RISCHIO LEGALE)	★	★	★	★	★	★
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE		★				
RISCHIO TASSO DI INTERESSE BANKING BOOK	★	★				
RISCHIO DI LIQUIDITA'	★	★				
RISCHIO DI CONCENTRAZIONE GEO-SETTORIALE		★				
RISCHIO PAESE	★	★				
RISCHIO DI TRASFERIMENTO	★	★				
RISCHIO DI ECCESSIVA LEVA FINANZIARIA	★	★				
RISCHIO STRATEGICO						★
RISCHIO REPUTAZIONALE	★	★	★	★	★	★

\* Direzione Seg. Gen. e Garanzie  
Direzione Operazioni Bancarie

\*\* CdA  
Direzione Generale  
Servizi in Staff

A conclusione dell'analisi dei rischi giova riportare i coefficienti di copertura degli stessi che rappresentano la capacità manifestata dalla Banca nell'affrontare un anno di instabilità dei mercati ma anche di inasprimento delle misure di Vigilanza e prudenziali con impatto sulle condizioni di gestione del Business.

Come si evince dalla tabella dei *capital ratios* sotto riportata anche in condizioni di *stress* e in ottica prospettica viene garantito il rispetto dei limiti regolamentari e degli obiettivi di capitalizzazione specifici fissati per la Banca.

[38] Monitoraggio effettuato dal Servizio Risk Management

EUR/000

CAPITAL RATIO	BASILEA 3	STRESS TESTING	BASILEA3 PROSPETTICO
COMMON EQUITY TIER 1 CAPITAL RATIO	13,47%	12,13%	14,34%
TIER 1 CAPITAL RATIO	13,47%	12,13%	14,34%
TOTAL CAPITAL RATIO	18,63%	16,77%	21,20%
V SOLVENCY RATIO	20,42%	18,20%	23,42%

Dati tratti dall'ICAAP al 31 12 2014

## IL PATRIMONIO DELLA BANCA

Il prospetto che segue espone le variazioni intervenute nel patrimonio della Banca

EUR/000

	CAPITALE	SOVRAPPREZZO AZIONI	RISERVE	UTILI PORTATI A NUOVO	UTILE DELL'ESERCIZIO	TOTALI
BILANCIO 31.12.2013	151.061	16.702	30.503	65	10.153	208.484
MOVIMENTI 01.01.14-31.12.14						
DESTINAZIONE UTILI - RISERVE						208.484
DIVIDENDI			10.153		(10.153)	
RISERVE DA VALUTAZIONE						
UTILE DI ESERCIZIO			(170)			(170)
UTILE DI ESERCIZIO					9.553	9.553
BILANCIO 31.12.2014	151.061	16.702	40.486	65	9.553	217.867

Il Patrimonio Netto della Banca UBAE, comprensivo delle riserve da valutazione e dell'utile di periodo al 31 dicembre 2014 ammonta ad Euro 217,9 milioni e presenta un incremento rispetto a quello dello scorso esercizio (Euro 208,5 milioni).

Nel corso dell'esercizio 2014 l'Assemblea ordinaria dei Soci ha deliberato di destinare l'utile conseguito tra le riserve.

Nel mese di novembre 2014 la Banca d'Italia ha autorizzato la proposta del Consiglio di Amministrazione di procedere ad un aumento gratuito del capitale sociale per Euro 8,8 milioni da realizzarsi con utilizzo della riserve. Tale aumento sarà formalizzato nel corso dell'Assemblea straordinaria che si terrà nel mese di Aprile 2015.

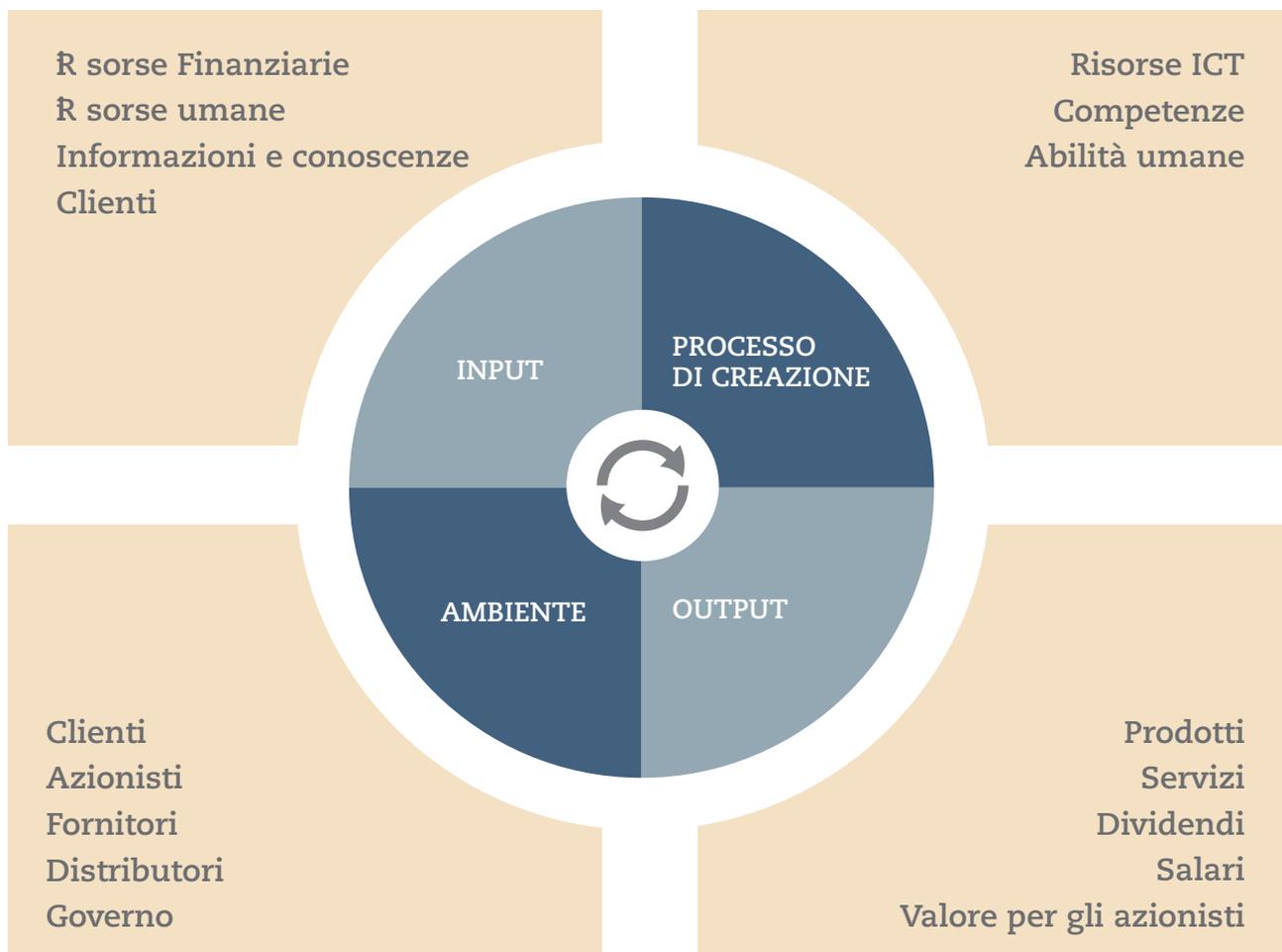
Alla chiusura dell'esercizio la Banca UBAE presenta un Tier 1 capital ratio del 13,04% rispetto al 16,36% del 31 dicembre 2013. Il Total capital ratio passa al 18,03% rispetto al 24,27% dell'esercizio 2013.

L'analisi dei *ratios* patrimoniali deve essere esaminata alla luce dell'introduzione dei nuovi principi regolamentari (il cosiddetto "Basilea 3") ed , in particolare, in relazione all'incremento del valore complessivo dei crediti pari al 113% circa e della relativa posta prudentiale incrementatasi solo del + 26,5%. A fronte di tale situazione la Banca, tenuto conto dei nuovi requisiti patrimoniali è riuscita ad incrementare il volume di affari prevalentemente nella sfera commerciale garantendo comunque il rispetto dei nuovi requisiti patrimoniali raggiungendo così un efficiente equilibrio tra incremento del capitale di rischio e nuova regolamentazione.



## VALORE ECONOMICO PRODOTTO E DISTRIBUITO

Il processo di creazione del valore e la strategia di Banca UBAE testimoniano lo sforzo di includere tra le determinanti il successo dell'attività d'impresa gli obiettivi di responsabilità sociale che, più spesso, rappresentano l'oggetto di un mero backward-looking dei report di sostenibilità<sup>39</sup>.



Il grafico evidenzia chiaramente che il processo di creazione del valore ha come motore il capitale umano supportato dal Know-how e dalle tecnologie dell'informazione. Esso progetta, pensa i prodotti(output) traendo suggerimenti dal rapporto con i clienti (ambiente) e dal monitoraggio dei concorrenti (ambiente). La risposta dei clienti (input) alimenta il circuito economico-finanziario grazie, sempre, all'intervento del capitale umano che promuove all'esterno i prodotti ed i servizi.

[39] Ai sensi della direttiva comunitaria 342/013 adottata dal Consiglio d'Europa il 29 settembre 2014: "disclosure of non-financial information and diversity information by certain large undertakings and groups".

Come evidenziato in precedenza<sup>40</sup> la Banca stima il Capitale umano la risorsa più preziosa in quanto fa da iniziatrice e da supporto, quindi da amplificatore, a tutte le attività rappresentative del core business.

Il piano triennale presentato quest'anno conferma la destinazione di maggiori risorse finanziarie a vantaggio del personale, per i servizi offerti all'estero la Banca punta su risorse umane affidabili e profondamente inserite nelle realtà in cui va ad incidere. Le attività di corrispondenza non potrebbero svolgersi secondo i numeri espressi in chiave prospettica dal Piano se la Banca non avesse riconosciuto l'importanza di potenziare i supporti informativi esternalizzando parte della rete ad un *outsourcer*<sup>41</sup>. La sfida intrapresa è che la qualità del personale e la velocità dell'informazione attivino un canale privilegiato verso il tessuto imprenditoriale italiano ed estero che riesca indirettamente a raggiungere le Comunità<sup>42</sup>. Duplici i valori creati: la massimizzazione della fiducia delle imprese clienti e la possibilità di partecipare in modo sempre più consapevole e mirato alle iniziative diverse a beneficio delle realtà in cui le imprese operano.

Tali exploit sul piano commerciale<sup>43</sup> potranno essere la risultante di quell'appoggio degli Azionisti raccontato in precedenza<sup>44</sup> che rappresenta la risposta rinnovata alle iniziative delle risorse umane della Banca. Lo stile manageriale incarnato dai responsabili funzionali UBAE dimostra di possedere nel suo Dna grande capacità di implementare le evoluzioni della leadership rese necessarie dalla variabilità del contesto di mercato<sup>45</sup>. Tali caratteristiche genetiche trovano una importante valorizzazione attraverso il supporto formativo continuo destinato ai dipendenti in ottemperanza al codice etico.

La Governance, la Compliance alle normative di settore, lo stakeholder engagement, sono gli strumenti per l'attuazione della Mission di Banca UBAE.

Tali strumenti rappresentano le energie profuse dalla Banca che vengono trasferite nel Piano Strategico per il conseguimento di obiettivi economici diffusi. Banca UBAE, attraverso l'attuazione del Piano e le sue rimodulazioni periodiche, intende impegnare i suoi "capitali", scelti con cura, nella sfida di generare risorse nuove anche in termini di idee, potenzialità ed innovazione. Il valore così creato si traduce in una sintesi di fattori dinamici a vantaggio dei suoi protagonisti misurabile anche in termini economico-finanziari.

[40]Vedi il capitolo "Strategia e coinvolgimento dei portatori d'interessi" a pag 31 e capitolo "Matrice di materialità" a pag. 40; vedi anche il capitolo "Il Capitale Umano" (obiettivi 2015) a pag. 120.

[41]Vedi capitolo "I Fornitori (obiettivi 2015)" a pag. 137.

[42]Vedi capitolo "La Collettività (obiettivi 2015)" a pag. 143.

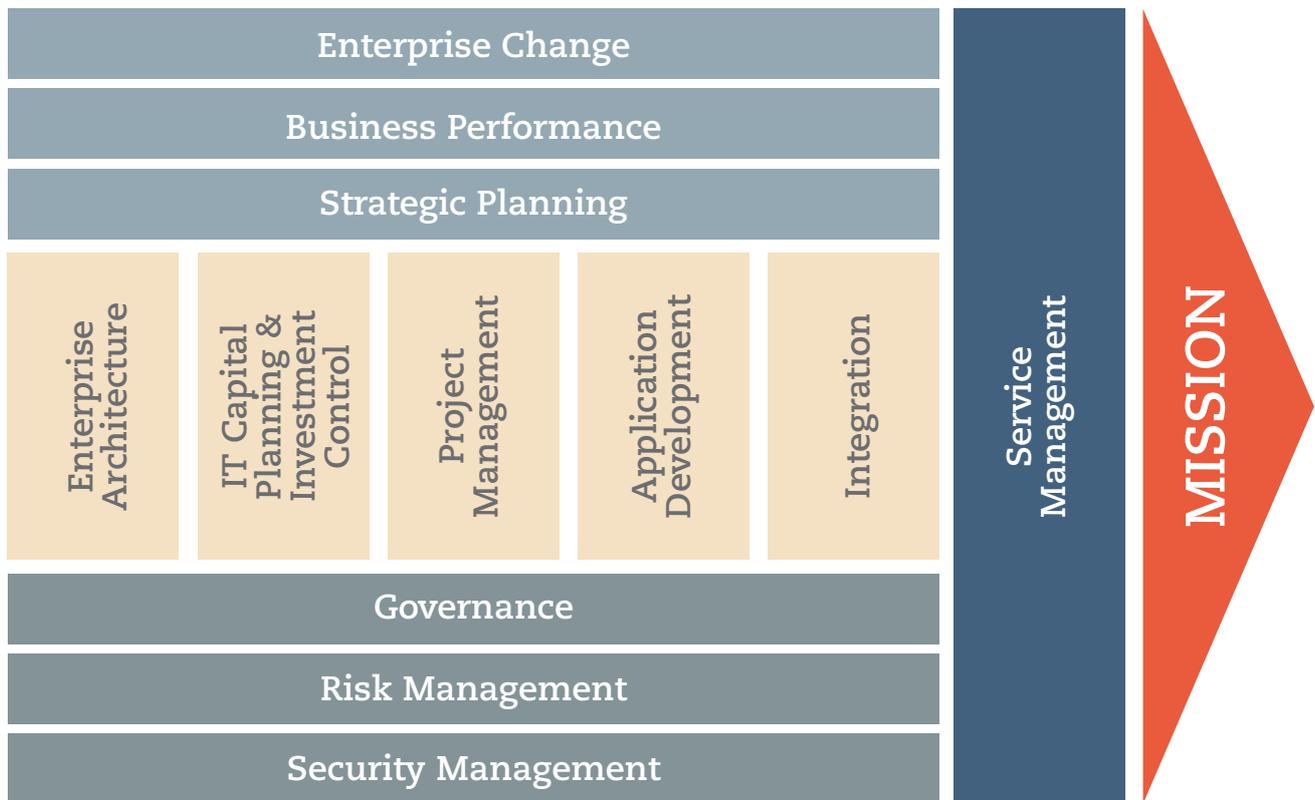
[43]Vedi il piano strategico nel capitolo "Strategia e coinvolgimento dei portatori d'interessi".

[44]Si ricordi l'aumento di capitale deliberato dall'assemblea ordinaria nell'aprile 2015.

[45]Vedi sezione performance economica 2014 a pag, 78. capitolo "Dalla relazione della gestione (sintesi)" a pag. 84.

Modello di Porter applicato alle decisioni manageriali: la definizione della missione:

## VALUE CHAIN



Il grafico evidenzia come gli input interni (governance, risk management e sistema dei controlli) uniti alle variabili influenzate dall'ambiente (colte dalle funzioni finanziarie) in termini di performance, di modello di business, di pianificazione generano una organizzazione operativa in termini di servizi manageriali che progetta la "missione" in senso decisionale.

Attraverso il percorso che dai numeri del Piano pluriennale e del budget si snoda lungo i diversi profili gestionali ed operativi, la Banca cerca di realizzare l'ambizione di crescere insieme all'ambiente di riferimento.

Di seguito un esempio delle dimensioni della diversità dei mercati su cui la Banca opera da cui discende una pluralità di profili della clientela e di risposte operative in termini di prodotti e servizi.

EUR/000

	2014		2013		2012	
	IMPORTS	EXPORTS	IMPORTS	EXPORTS	IMPORTS	EXPORTS
TURCHIA	5.705	9.755	5.507	10.084	5.257	10.618
UAE	628	5.316	1.299	5.511	651	5.511
ARABIA SAUDITA	4.191	4.824	5.502	4.503	7.483	4.042
ALGERIA	3.833	4.316	6.275	4.268	8.972	3.767
COREA DEL SUD	2.343	4.161	2.359	3.805	2.804	3.465
TUNISIA	2.205	3.282	2.299	3.220	2.251	3.170
INDIA	4.159	3.041	3.976	2.975	3.751	3.349
EGITTO	2.396	2.784	1.872	2.835	2.296	2.863
LIBIA	4.543	2.209	8.094	2.849	12.874	2.404
MALTA	210	1.510	212	1.549	249	1.690
MAROCCO	704	1.415	657	1.530	587	1.367
LIBANO	30	1.207	43	1.294	34	1.243
IRAN	441	1.156	137	1.055	2.240	1.407
QATAR	1.166	1.040	1.704	1.076	2.329	1.026
IRAQ	3.228	973	2.950	1.270	3.512	634
KUWAIT	187	743	142	796	99	835
GIORDANIA	51	530	42	711	54	667
CIPRO	61	432	54	419	112	560
PAKISTAN	557	422	477	430	430	611
OMAN	39	421	141	435	94	465
BANGLADESH	1.057	317	865	273	770	235
BAHRAIN	74	225	147	159	161	196
SRI LANKA	396	219	318	206	352	206
SIRIA	17	178	27	125	61	244
SUDAN	18	139	16	136	15	160
CHAD	0	131	2	26	0	26
YEMEN	9	92	11	146	34	79
MAURITANIA	150	89	193	55	179	58
BURKINA FASO	15	37	4	38	3	39
<b>TOTALE</b>	<b>38.411</b>	<b>50.964</b>	<b>45.324</b>	<b>51.782</b>	<b>57.654</b>	<b>50.937</b>
<b>INTERMEDIAZIONE UBAE</b>	<b>405</b>	<b>1.676</b>	<b>774</b>	<b>1.500</b>	<b>1.042</b>	<b>2.022</b>
<b>%</b>	<b>1,05</b>	<b>3,29</b>	<b>1,71</b>	<b>2,90</b>	<b>1,81</b>	<b>3,97</b>

Fonte: Relazione sulla Gestione - Bilancio 2014

Il risultato della gestione della Banca è puntualmente condiviso con chi concorre a produrlo. Non sfugge, infatti, alla Banca che la possibilità di effettuare una consistente distribuzione del valore aggiunto rappresenta la più adeguata disclosure di un efficace approccio manageriale per assicurare la continuità.

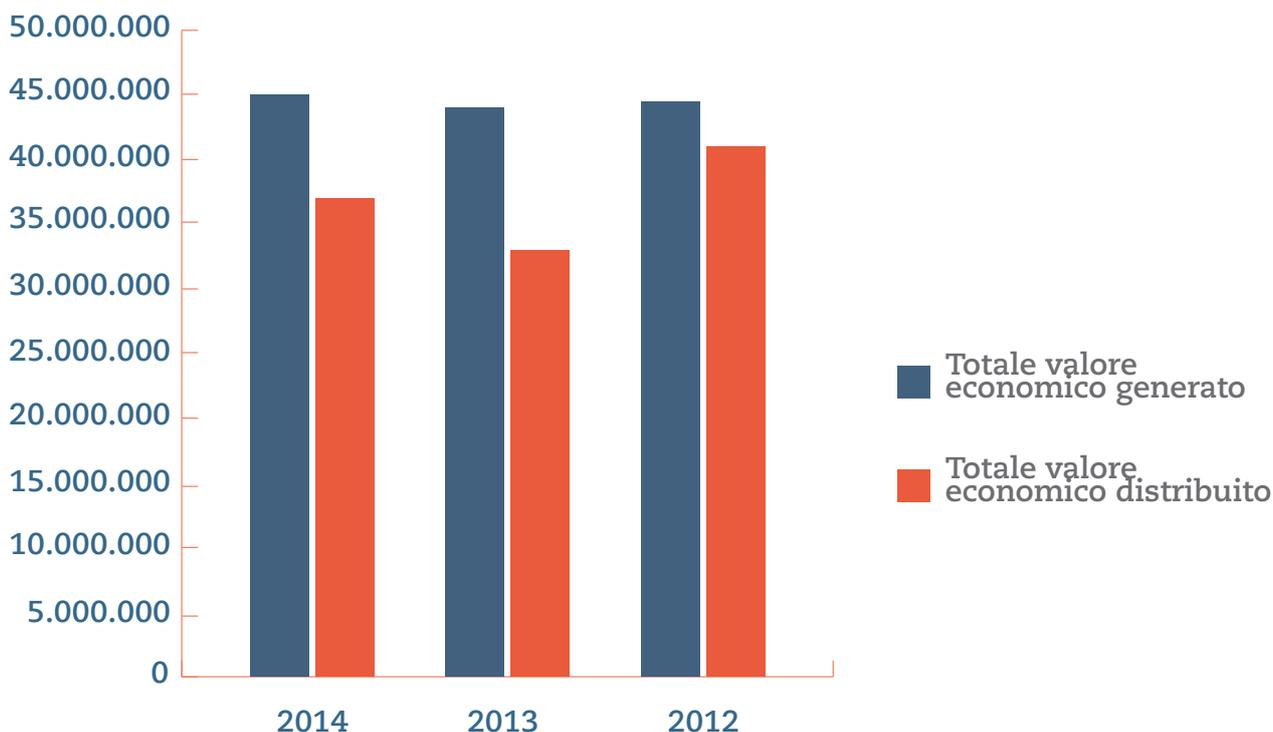
I dati di conto economico classificati per evidenziare la formazione del valore aggiunto e la sua distribuzione a beneficio degli stakeholders, racchiusi nel Rendiconto 2014<sup>46</sup>, manifestano una redditività stabile- circa 45 milioni- rispetto agli anni precedenti pur in presenza del rallentamento dell'economia nazionale ed internazionale dell'ultimo lustro.

Banca UBAE ha dovuto effettuare svalutazioni per il deterioramento di prestiti concessi; la capacità di provvista ha registrato un indebolimento a causa delle avversità che hanno colto alcuni stati Sovrani. Il valore aggiunto distribuito agli stakeholders rispetto al 2013 aumenta da Euro 34,3 milioni ad Euro 39 milioni per la decisione dei soci di distribuire parte del valore economico generato all'interno dell'azienda ai fini di remunerare il capitale investito a titolo di rischio.

[46]Il Rendiconto si basa sui dati riportati nel bilancio di esercizio redatto in conformità ai principi contabili internazionali, alle norme contenute nel codice civile ed alle disposizioni in materia emanate dagli Organi di vigilanza. Il Bilancio presentato dal Consiglio di Amministrazione e completo della relazione del Collegio Sindacale e della Società incaricata della revisione legale è approvato dall'Assemblea dei soci.

## MAPPING DELLE UNITÀ OPERATIVE GENERATRICI DEI RISCHI AZIENDALI

VOCI	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012 (10 MESI)
INTERESSI ATTIVI E PROVENTI ASSIMILATI	34.280.619	39.576.966	35.987.283
INTERESSI PASSIVI E ONERI ASSIMILATI	(11.535.232)	(13.268.091)	(11.227.554)
COMMISSIONI ATTIVE	18.381.609	15.451.244	17.628.643
COMMISSIONI PASSIVE	(5.110.102)	(2.650.794)	(2.064.065)
DIVIDENDI E PROVENTI SIMILI	15.321	13.649	84.000
RISULTATO NETTO DELL'ATTIVITÀ DI NEGOZIAZIONE	1.835.829	(146.189)	2.003.338
UTILI (PERDITE) DA CESSIONE O RIACQUISTO DI:	(62.550)	870.931	(186.547)
A) CREDITI	0	1.222.189	
B) ATT. FIN. DISPONIBILI PER LA VENDITA	(62.550)	(351.258)	(186.547)
C) ATT. FIN. DETENUTE SINO ALLA SCADENZA			
D) ALTRE OPERAZIONI FINANZIARIE			
RETTIFICHE/RIPRESE DI VALORE NETTE PER DETERIORAMENTO DI:	3.501.307	3.015.192	1.932.251
A) CREDITI	(551.607)	(669.085)	1.461.161
B) ATT. FIN. DISPONIBILI PER LA VENDITA	20.526	499.074	(505.927)
C) ATT. FIN. DETENUTE SINO ALLA SCADENZA	2.016.194	1.554.149	(934.274)
D) ALTRE OPERAZIONI FINANZIARIE	2.016.194	1.631.054	1.911.291
ALTRI ONERI/PROVENTI DI GESTIONE	4.192.238	1.984.402	854.014
<b>TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO</b>	<b>45.499.039</b>	<b>44.847.310</b>	<b>45.011.363</b>
ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE ( AL NETTO IMPOSTE INDIRETTE ED ELARGIZIONI/LIBERALITÀ)	(10.238.919)	(8.982.301)	(7.341.960)
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI</b>	<b>10.238.919</b>	<b>8.982.301</b>	<b>7.341.960</b>
SPESE PER IL PERSONALE	(17.926.158)	(17.652.629)	(13.779.473)
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI DIPENDENTI ED AI COLLABORATORI</b>	<b>17.926.158</b>	<b>17.652.629</b>	<b>13.779.473</b>
UTILE ATTRIBUITO AGLI AZIONISTI	(4.570.000)	0	(12.084.864)
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AGLI AZIONISTI</b>	<b>4.570.000</b>	<b>0</b>	<b>12.084.864</b>
ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE: IMPOSTE INDIRETTE E TASSE	(549.305)	(555.725)	(696.101)
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	(5.676.000)	(7.080.023)	(7.712.132)
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AMMINISTRAZIONE STATALE</b>	<b>6.225.305</b>	<b>7.635.748</b>	<b>8.408.233</b>
ALTRE SPESE AMMINISTRATIVE: ELARGIZIONI E LIBERALITÀ	(76.483)	(80.447)	(104.814)
<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITA' ED AMBIENTE</b>	<b>76.483</b>	<b>80.447</b>	<b>104.814</b>
<b>TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>39.036.865</b>	<b>34.351.125</b>	<b>41.719.344</b>
ACCANTONAMENTI NETTI AI FONDI PER RISCHI E ONERI	716.384	152.584	72.247
RETTIFICHE DI VALORE NETTE SU ATTIVITÀ MATERIALI	785.199	745.003	617.391
RETTIFICHE DI VALORE NETTE SU ATTIVITÀ MATERIALI	390.363	863.456	619.932
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO (PER VARIAZIONI IMPOSTE ANTICIPATE E DIFFERITE)	(375.000)	(1.417.380)	(1.916.264)
UTILE DESTINATO A RISERVE	4.982.846	10.152.522	3.898.713
<b>TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO</b>	<b>6.499.792</b>	<b>10.496.185</b>	<b>3.292.019</b>



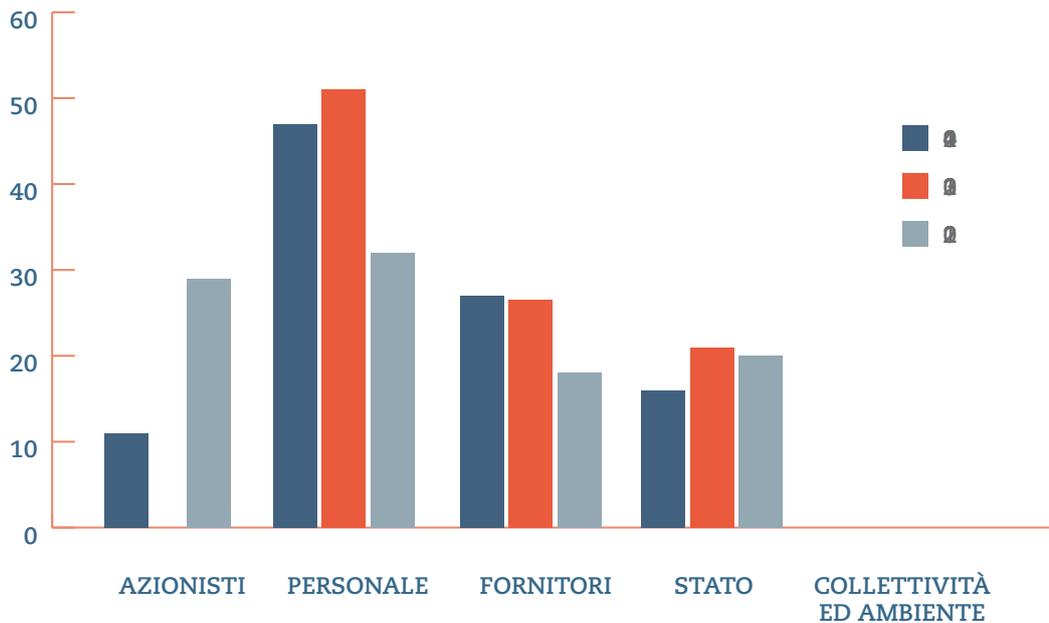
**La distribuzione conferma la graduatoria d'importanza degli interlocutori ed il coinvolgimento richiesto dal Piano strategico.**

Nel 2014 al personale viene accordata la quota più consistente (45,92%) sia pure in lieve flessione rispetto all'anno precedente al fine di liberare risorse per gli azionisti premiati nel riconoscimento dell'importante sostegno accordato alla gestione (11,7%). Ai Fornitori è riconosciuta una percentuale in linea con l'anno precedente (26,66%), a conferma dell'importante ruolo di supporto dell'outsourcer di tecnologia.

### RIPARTIZIONE DEL VALORE ECONOMICO NEL TRIENNIO 2012-2014 (%)

STAKEHOLDERS	2014	2013	2012
- AZIONISTI	11,71	-	28,97
- PERSONALE	45,92	51,39	33,03
- FORNITORI	26,66	26,15	17,6
- STATO	15,51	22,23	20,15
- COLLETTIVITÀ ED AMBIENTE	0,20	0,23	0,25

## munerazione Stakeholders



Più premiati gli azionisti, più premiati nel piano strategico "Collettività ed Ambiente"

Alla dimensione economico finanziaria dell'attività racchiusa negli indicatori provenienti dai prospetti redatti ex-lege sfugge l'ampiezza dei benefici diffusi che scaturiscono da alcune prassi virtuose della Banca. Queste investono il perimetro descritto a proposito della matrice di materialità e si traducono in indicatori di performance non finanziarie<sup>47</sup>.

La UBAE si è sempre impegnata, nel corso degli anni, a sostenere direttamente o indirettamente lo sviluppo economico e sociale nelle regioni di riferimento della sua attività.

La vicinanza ai Clienti, alle esigenze delle imprese italiane esportatrici ed alle esigenze economiche e sociali dei Paesi esteri in cui opera attivamente rappresenta per la nostra Banca il volano per crescere insieme.

La Banca è, infatti, consapevole che il superamento definitivo della crisi economica e sociale passa anche attraverso il miglioramento delle condizioni di tutti.

La Banca applica attentamente i valori racchiusi nel suo codice etico per fare in modo che chiunque rappresenti o venga in contatto con essa sia soddisfatto di farlo, sia esso un dipendente, un consulente estero o un cliente.

Le risultanze del bilancio 2014, dunque, testimoniano soprattutto l'affidabilità del Nostro Istituto. Pur risentendo di un clima economico e sociale ostile connesso alle difficoltà della situazione finanziaria mondiale, europea ed italiana, la Banca è stata in grado di mostrare distinte performances sia in termini patrimoniali ed economici sia, cosa di cui andiamo fieri, in termini di riconoscimenti professionali.

I "numeri con i quali si è chiuso l'esercizio 2014 evidenziano la capacità di Banca UBAE di tenere saldamente il timone nel tutelare e migliorare il posizionamento strategico e nel salvaguardare ed amplificare il vantaggio competitivo.

Le analisi di Fitch per il rating sulla nostra Banca: mix di valutazioni qualitative e quantitative per presentare i "driver" principali di forza e debolezza della Banca.

[47] Il capitolo dedicato agli stakeholders racchiude informazioni legate alla misurazione di variabili qualitative.

# PERFORMANCE ECONOMICA 2014



# LA TUA BANCA PER L'ATTIVITÀ INTERNAZIONALE.



Nel Capitolo precedente si è illustrato il percorso di consapevolezze nuove che la Banca ha trasferito nella elaborazione del Bilancio Integrato.

Ci riferiamo alla implementazione più attenta della comunicazione CSR oriented che ha consentito di valorizzare l'apporto delle Risorse, Capitali, Dotazioni che la Banca possiede nella sua faretra. La comunicazione ha fatto da canale alla più sentita ed efficace inclusione dei portatori di interesse nell'attuazione delle politiche gestionali, creando valore.

Alla disclosure nel Management approach ha, poi, fatto da cassa di risonanza il consolidamento dell' "Impianto Organico" It, Compliance e Risk oriented.<sup>48</sup>

Quest'ultimo, infine, ha fatto da catalizzatore di idee nuove trasferite nella rimodulazione del piano strategico pluriennale.

Nell'orizzonte incerto dell'economia mondiale, la Banca è riuscita a tener fede alla sua missione di sostegno alle imprese italiane che scelgono di andare all'estero e di quelle estere impegnate nella sfida di concorrere a creare un tessuto produttivo e commerciale sano e durevole in un orizzonte geopolitico sfavorevole e dall'impianto culturale-religioso veramente complesso.

Proprio con questo intento Banca UBAE ha deliberato nel 2014 svalutazioni di partite incagliate non più recuperabili; ad esse ha fatto da contraltare l'incremento delle attività sull'interbancario grazie all'utilizzo sapiente dei finanziamenti BCE.

La Banca è riuscita ad assicurare l'equilibrio economico-finanziario della gestione 2014 con prospettive di miglioramento delle performances almeno nel triennio a venire<sup>49</sup>.

La Relazione sulla gestione, redatta secondo le indicazioni del dettato normativo, rappresenta il luogo, in seno al documento ufficiale approvato dall'Assemblea degli azionisti, nel quale si traggono informazioni preziose sulle vicende che hanno interessato la vita della Banca nell'ultimo anno.

Prendiamo spunto da essa al fine di porre in evidenza i tratti più indicativi dell'orizzonte in cui la Banca si è mossa, ed, attraverso i numeri racchiusi nei prospetti riclassificati, interpretare gli esiti delle politiche messe in campo dalla Banca nella conduzione dell'attività caratteristica ed extracaratteristica. Una notazione particolare la Relazione dedica alla gestione del personale, quale risorsa avente il punteggio più alto nella graduatoria dei Capitali della Banca, interlocutore privilegiato e volano di tutte le iniziative aziendali e, pertanto, destinatario delle cure più attente<sup>50</sup>.

L'analisi è corredata dei prospetti contabili integrali, di uno schema dei principali ratios di bilancio, dei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

[48]Una breve esposizione della gestione del rischio è contenuta nel capitolo "Governance, sistema dei controlli interni, internal auditing, risk management, compliance" a pag. 48.

[49]Vedi i numeri del Piano riportato nel capitolo "Strategia e coinvolgimento dei portatori d'interessi" a pag. 31.

[50]Vedi quanto riportato nel capitolo "Il Capitale umano" (Obiettivi 2015) a pag. 120.



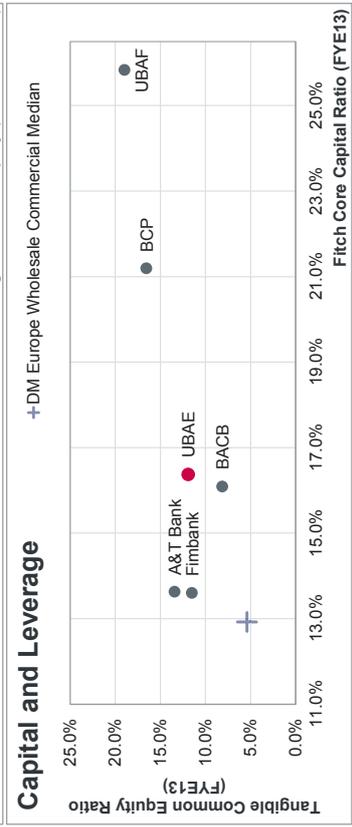
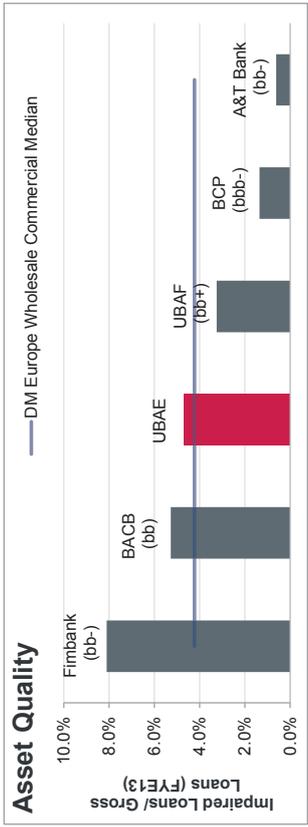
Banks Ratings Navigator	
Navigator date:	02 Feb 2015
Last rating action:	23 Jan 2015
Sector Details:	
Bank sector:	Wholesale Commercial
Region:	DM Europe
Country:	Italy
Country IDR:	BBB+ Stable
Last action:	24 Oct 14 Affirmed
Country ceiling:	AA+
Macro prudential indicator:	1
Bank systemic indicator:	bbb
Bank Rating History	
23 Jan 15	bb Affirmed
06 Feb 14	bb Affirmed
27 Feb 13	bb Affirmed
Issuer Default Rating (IDR)	
23 Jan 15	BB Stable Affirmed
06 Feb 14	BB Stable Affirmed
27 Feb 13	BB Stable Affirmed
Support Rating Floor (SRF)	
01 Dec 08	NF Affirmed
16 Mar 07	NF New Rating
Bar Chart Legend:	
Vertical bars = VR range of Rating Factor	
Bar Colors = Influence on final VR	
Higher influence	█
Moderate influence	█
Lower influence	█
Bar Arrows = Rating Factor Outlook	
↑ Positive	↕ Negative
↕ Evolving	□ Stable
Peer Ratings bars = Count of banks	
24 DM Europe Wholesale Commercial	
4 Italy Wholesale Commercial	
Relevant Criteria & References	
Global FI Rating Master Criteria (Jan 2014)	
FI Rating Criteria Hierarchy	
Macro-Prudential Risk Monitor (June 2014)	

Peer Ratings	Operating Environment	Company Profile	Management	Risk Appetite	Asset Quality	Earnings & Profitability	Financial Profile	Funding & Liquidity	Viability Rating	Institutional Support	Issuer Default Rating
aaa									aaa	AAA	AAA
aa+									aa+	AA+	AA+
aa									aa	AA	AA
aa-									aa-	AA-	AA-
a+									a+	A+	A+
a									a	A	A
a-									a-	A-	A-
bbb+									bbb+	BBB+	BBB+
bbb									bbb	BBB	BBB
bbb-									bbb-	BBB-	BBB-
bb+									bb+	BB+	BB+
bb									bb	BB	BB Stable
bb-									bb-	BB-	BB-
b+									b+	B+	B+
b									b	B	B
b-									b-	B-	B-
ccc									ccc	CCC	CCC
cc									cc	CC	CC
c									c	C	C
f									f	NF	D or RD

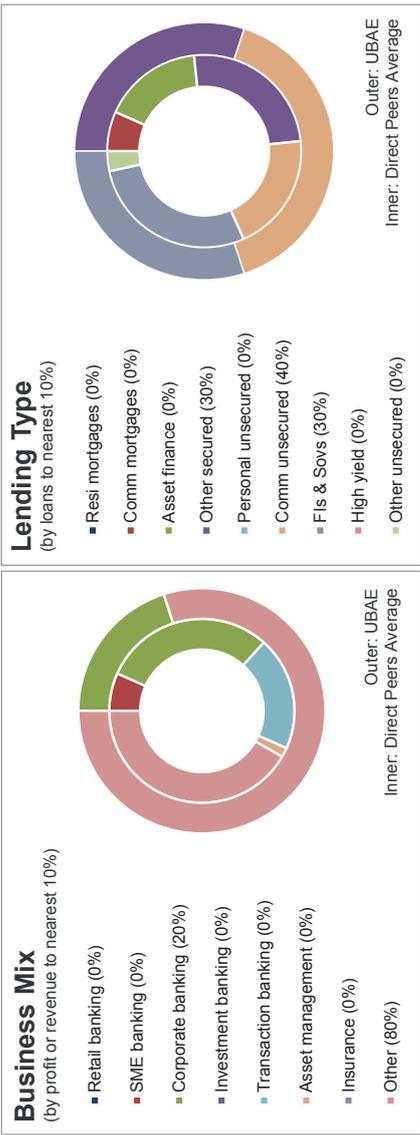
Drivers & Sensitivities	
<b>Niche Trade Finance Bank</b>	The ratings of Banca UBAE primarily reflect its small trade finance franchise, exposing it to potentially volatile countries primarily in the Middle East and North Africa.
<b>Low Problem Loans</b>	Asset quality is adequate and better than international trade finance peers'. This results from its long-standing relationship with its clients, which include entities related to the government of Libya and some large Italian export companies.
<b>High Concentration</b>	UBAE's risk appetite reflects high concentration on both the assets and off-balance-sheet exposures and on the funding side, although this is not unusual for a trade finance bank.
<b>Broadly Stable Results</b>	Revenue generation from the commercial business has been broadly stable over the years, notwithstanding a sharp reduction in both customer and bank loans, and the persistently low interest rate environment.
<b>Acceptable Capitalisation</b>	Capitalisation is acceptable for its business model and concentration risk. Its capital base is small, limiting UBAE's ability to diversify its business.
<b>Parent Funding</b>	Most funding comes from the Libyan Foreign Bank (LFB), UBAE's main shareholder; funding for the bank's commercial activities is fairly stable. LFB's excess liquidity placed at UBAE is mostly placed in the money market.
<b>Sensitive to Concentration</b>	A material deterioration in the quality of counterparties or an unexpected withdrawal of parent funding threatening UBAE's liquidity profile would put the ratings under pressure. A significant capital increase may lead Fitch to consider an upgrade.

Vantaggio Competitivo: Fiducia delle controparti commerciali, pochi problemi sulla gestione del credito, situazione patrimoniale stabile

Key Financial Ratios (28 Jan 2015) Statement:	Banca UBAE			Direct Peers Median			Region Sector Median					
	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10
<b>Size (USDm)</b>	2,401	3,136	4,048	4,509	2,385	2,738	3,139	3,197	27,087	24,726	20,853	22,449
Total assets	1,745	2,218	2,035	2,185	1,740	1,561	1,584	1,865	9,990	9,017	9,856	9,739
Risk weighted assets (incl. Basel floor/cap)	288	278	287	270	306	289	282	275	1,038	856	956	979
Total equity	286	276	284	254	303	286	279	266	945	672	918	910
Fitch core capital (FCC)												
<b>Asset Quality</b>												
Growth of gross loans	-20.6%	96.5%	n.a.	23.0%	22.0%	-3.6%	-2.2%	29.9%	-4.0%	-2.6%	1.2%	1.4%
Impaired loans/gross loans	4.7%	2.5%	4.2%	4.7%	4.0%	5.2%	6.0%	7.6%	4.2%	4.9%	4.8%	5.2%
Reserves for impaired loans/impaird loans	136.9%	126.4%	123.4%	118.1%	86.1%	93.0%	82.2%	93.0%	42.3%	37.0%	36.8%	42.0%
Imp loans less reserves for imp Loans/FCC	-3.6%	-1.6%	-1.2%	-1.0%	1.4%	0.3%	0.5%	0.7%	28.7%	31.4%	41.5%	32.8%
Loan impairment charges/avg gross loans	0.2%	-0.5%	-3.2%	9.7%	1.1%	0.7%	0.2%	1.1%	1.1%	0.9%	0.5%	0.6%
<b>Earnings and Profitability</b>												
Net interest income/average earning assets	1.3%	1.1%	1.3%	0.9%	1.4%	1.2%	1.4%	1.5%	1.1%	1.1%	1.1%	1.0%
Non-interest expense/gross revenues	71.2%	53.1%	46.1%	48.0%	63.1%	54.0%	52.5%	52.0%	55.2%	53.1%	56.3%	52.9%
Loans & secs imp charges/pre-imp op. profit	-26.1%	-10.1%	21.2%	52.9%	23.6%	13.1%	7.1%	25.6%	60.1%	30.0%	36.1%	44.8%
Operating profit/average total assets	0.7%	1.0%	0.7%	0.4%	0.7%	0.9%	1.0%	0.9%	0.2%	0.4%	0.4%	0.3%
Operating profit/risk weighted assets	1.2%	1.6%	1.5%	0.8%	1.3%	1.5%	1.6%	1.3%	0.6%	1.0%	0.9%	0.7%
Net income/average total equity	4.9%	9.0%	4.7%	4.2%	5.6%	8.0%	6.3%	6.5%	4.7%	6.0%	5.2%	4.9%
<b>Capital and Leverage</b>												
Fitch core capital/risk weighted assets	16.4%	12.4%	14.0%	11.6%	16.2%	21.0%	17.6%	15.5%	12.9%	10.7%	9.9%	10.0%
Fitch eligible capital/risk weighted assets	16.4%	12.4%	14.0%	11.6%	16.2%	17.1%	15.3%	15.5%	11.9%	11.4%	9.9%	10.0%
Tangible common equity/tangible assets	11.9%	8.8%	7.0%	5.9%	12.6%	12.3%	11.2%	11.2%	5.4%	4.7%	5.5%	5.6%
Core Tier 1 regulatory capital ratio	16.4%	11.7%	13.9%	12.2%	16.4%	12.7%	14.7%	14.3%	13.3%	11.7%	13.1%	12.5%
Internal capital generation	4.9%	9.1%	4.7%	4.2%	5.5%	5.7%	4.2%	5.5%	4.6%	3.1%	3.8%	3.2%
<b>Funding and Liquidity</b>												
Loans/customer deposits	369.0%	117.3%	40.8%	29.2%	263.5%	125.8%	94.6%	98.9%	166.0%	159.5%	157.9%	160.8%
Interbank assets/interbank liabilities	71.6%	77.6%	109.3%	121.7%	65.9%	95.2%	84.0%	89.0%	58.4%	65.0%	67.6%	72.8%
Customer deposits/total funding excl derivs	7.4%	20.8%	23.5%	24.2%	22.0%	27.0%	26.7%	27.4%	40.1%	34.2%	31.4%	30.0%
<b>Business Mix</b> (by profit or revenue to nearest 10%)												
Retail banking (0%)												
SME banking (0%)												
Corporate banking (20%)												
Investment banking (0%)												
Transaction banking (0%)												
Asset management (0%)												
Insurance (0%)												
Other (80%)												
Outer: UBAE												
Inner: Direct Peers Average												
<b>Lending Type</b> (by loans to nearest 10%)												
Resi mortgages (0%)												
Comm mortgages (0%)												
Asset finance (0%)												
Other secured (30%)												
Personal unsecured (0%)												
Comm unsecured (40%)												
Fis & Sovs (30%)												
High yield (0%)												
Other unsecured (0%)												
Outer: UBAE												
Inner: Direct Peers Average												



Key Financial Ratios (28 Jan 2015) Statement:	Banca UBAE			Direct Peers Median			Region Sector Median					
	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10	FYE13	FYE12	FYE11	FYE10
<b>Size (USDm)</b>	2,401	3,136	4,048	4,509	2,385	2,738	3,139	3,197	27,087	24,726	20,853	22,449
Total assets	1,745	2,218	2,035	2,185	1,740	1,561	1,584	1,865	9,990	9,017	9,856	9,739
Risk weighted assets (incl. Basel floor/cap)	288	278	287	270	306	289	282	275	1,038	856	956	979
Total equity	286	276	284	254	303	286	279	266	945	672	918	910
Fitch core capital (FCC)												
<b>Asset Quality</b>												
Growth of gross loans	-20.6%	96.5%	n.a.	23.0%	22.0%	-3.6%	-2.2%	29.9%	-4.0%	-2.6%	1.2%	1.4%
Impaired loans/gross loans	4.7%	2.5%	4.2%	4.7%	4.0%	5.2%	6.0%	7.6%	4.2%	4.9%	4.8%	5.2%
Reserves for impaired loans/impaird loans	136.9%	126.4%	123.4%	118.1%	86.1%	93.0%	82.2%	93.0%	42.3%	37.0%	36.8%	42.0%
Imp loans less reserves for imp Loans/FCC	-3.6%	-1.6%	-1.2%	-1.0%	1.4%	0.3%	0.5%	0.7%	28.7%	31.4%	41.5%	32.8%
Loan impairment charges/avg gross loans	0.2%	-0.5%	-3.2%	9.7%	1.1%	0.7%	0.2%	1.1%	1.1%	0.9%	0.5%	0.6%
<b>Earnings and Profitability</b>												
Net interest income/average earning assets	1.3%	1.1%	1.3%	0.9%	1.4%	1.2%	1.4%	1.5%	1.1%	1.1%	1.1%	1.0%
Non-interest expense/gross revenues	71.2%	53.1%	46.1%	48.0%	63.1%	54.0%	52.5%	52.0%	55.2%	53.1%	56.3%	52.9%
Loans & secs imp charges/pre-imp op. profit	-26.1%	-10.1%	21.2%	52.9%	23.6%	13.1%	7.1%	25.6%	60.1%	30.0%	36.1%	44.8%
Operating profit/average total assets	0.7%	1.0%	0.7%	0.4%	0.7%	0.9%	1.0%	0.9%	0.2%	0.4%	0.4%	0.3%
Operating profit/risk weighted assets	1.2%	1.6%	1.5%	0.8%	1.3%	1.5%	1.6%	1.3%	0.6%	1.0%	0.9%	0.7%
Net income/average total equity	4.9%	9.0%	4.7%	4.2%	5.6%	8.0%	6.3%	6.5%	4.7%	6.0%	5.2%	4.9%
<b>Capital and Leverage</b>												
Fitch core capital/risk weighted assets	16.4%	12.4%	14.0%	11.6%	16.2%	21.0%	17.6%	15.5%	12.9%	10.7%	9.9%	10.0%
Fitch eligible capital/risk weighted assets	16.4%	12.4%	14.0%	11.6%	16.2%	17.1%	15.3%	15.5%	11.9%	11.4%	9.9%	10.0%
Tangible common equity/tangible assets	11.9%	8.8%	7.0%	5.9%	12.6%	12.3%	11.2%	11.2%	5.4%	4.7%	5.5%	5.6%
Core Tier 1 regulatory capital ratio	16.4%	11.7%	13.9%	12.2%	16.4%	12.7%	14.7%	14.3%	13.3%	11.7%	13.1%	12.5%
Internal capital generation	4.9%	9.1%	4.7%	4.2%	5.5%	5.7%	4.2%	5.5%	4.6%	3.1%	3.8%	3.2%
<b>Funding and Liquidity</b>												
Loans/customer deposits	369.0%	117.3%	40.8%	29.2%	263.5%	125.8%	94.6%	98.9%	166.0%	159.5%	157.9%	160.8%
Interbank assets/interbank liabilities	71.6%	77.6%	109.3%	121.7%	65.9%	95.2%	84.0%	89.0%	58.4%	65.0%	67.6%	72.8%
Customer deposits/total funding excl derivs	7.4%	20.8%	23.5%	24.2%	22.0%	27.0%	26.7%	27.4%	40.1%	34.2%	31.4%	30.0%



Posizionamento strategico: nella media di settore rispetto alla qualità degli impieghi (cfr. "Business Mix"), Tier1, Redditività, Rapporto tra finanziamenti a clientela (cfr. Lending Type) e Raccolta

## DALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE (SINTESI)

### Quadro macroeconomico e dei mercati valutari e finanziari

Nel 2014, il contesto internazionale è stato particolarmente complesso, caratterizzato da eventi quali: il protrarsi delle crisi politiche e sociali in alcuni paesi del Nord Africa e del Medio Oriente con peggioramento in talune aree (come la Libia e lo Yemen), la riorganizzazione dei vari settori dell'economia, la contrazione della fornitura di prodotti petroliferi all'estero e la caduta del prezzo del greggio con riflesso diretto soprattutto sulle importazioni e gli investimenti dei suddetti paesi, l'incerta situazione finanziaria che ha colpito in modo particolare l'Europa e l'Italia, il downgrading di numerose istituzioni creditizie, aziende e Stati declassati da parte delle società di rating.

Per quanto attiene i mercati finanziari e valutari, i diversi interventi della BCE per limitare i comportamenti speculativi hanno influenzato i tassi di interesse delle maggiori divise, rimasti per tutto il 2014 su livelli molto contenuti.

Tali livelli sono stati condizionati anche dalla mancata ripresa economica dei mercati e dai continui interventi della BCE che, per scongiurare da un lato possibili crisi di liquidità e dall'altro livelli deflazionistici non tollerabili dal sistema economico, è ricorsa a misure eccezionali continuando a finanziare il sistema bancario europeo e determinando così una politica monetaria indirizzata a mantenere condizioni competitive per l'accesso al credito.

### Politiche del credito e dell'investimento dai Prospetti Riclassificati

#### *Finanziamenti alle attività commerciali*

La Banca, grazie anche alla posizione di mercato acquisita negli ultimi esercizi, ha saputo reagire con prontezza ed efficacia concentrando i propri sforzi nello **sviluppo del business**, identificando nuovi target di clientela e cercando di ampliare il ventaglio di servizi offerti alle controparti commerciali già acquisite; tale policy ha consentito di contenere le ripercussioni negative derivanti dal contesto recessivo dei mercati nei quali la banca opera.

UBAE offre sostegno alle operazioni commerciali con controparti che svolgono attività di import/export o lavori per la realizzazione di opere infrastrutturali nei paesi di riferimento, con limitazioni degli interventi sul mercato retail.

I ricavi provenienti dall'attività commerciale si sono attestati a Euro 26 milioni ca. (ex Euro 26,8 milioni) di cui il 51% rivenienti da commissioni su lettere di credito e garanzie ed il 49% da operazioni di finanziamento e sconto commerciale.

## DALLA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

EUR/000

	CONSISTENZE AL:		VARIAZIONI	
	31.12.2014	31.12.13	ASSOLUTE	%
<b>CREDITI VERSO LA CLIENTELA:</b>				
EURO	384.969	344.085	40.884	11,88%
VALUTA	61.196	41.311	19.885	48,13%
<b>CREDITI VERSO BANCHE:</b>				
EURO	299.565	122.779	176.786	143,99%
VALUTA	1.928.461	814.345	1.114.116	136,81%
TOTALE	2.674.191	1.322.520	1.351.671	102,20%

Con particolare riferimento alla provenienza geografica dei summenzionati ricavi si evidenzia che gli stessi sono stati generati per il 67% dall'estero e per il 33% dall'Italia.

La Banca svolge una scrupolosa analisi ed un attento monitoraggio della clientela onde fronteggiare eventuali rischi di credito, di mercato reputazionali ed operativi.

EUR/000

	31/12/2014			
	ESP. LORDA	RETTIFICHE DI VALORE	ESP. NETTA	% COPERTURA
ESPOSIZIONI DETERIORATE	57.017	(36.063)	20.954	63,2%
Sofferenze	45.909	(31.818)	14.091	69,3%
Incagli	10.323	(4.245)	6.078	41,1%
Esp. ristrutturate	784		784	
Esp. scadute deteriorate	1		1	
ESPOSIZIONE IN BONIS	1.605.241	(6.260)	1.598.981	0,4%
Crediti di cassa e firma (depositi esclusi)	1.662.258	(42.323)	1.619.935	2,5%

EUR/000

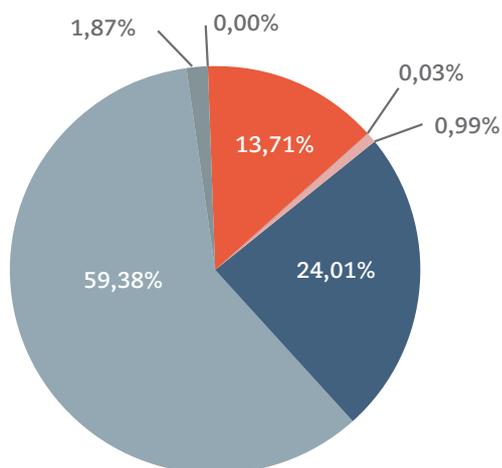
	31/12/2013			
	ESP. LORDA	RETTIFICHE DI VALORE	ESP. NETTA	% COPERTURA
ESPOSIZIONI DETERIORATE	42.227	(35.497)	6.730	84,1%
Sofferenze	36.718	(31.776)	4.942	86,5%
Incagli	3.057	(2.261)	795	74,0%
Esp. ristrutturate	2.450	(1.459)	991	59,6%
Esp. scadute deteriorate	2	(0)	2	10,0%
ESPOSIZIONE IN BONIS	1.363.586	(11.276)	1.352.310	0,8%
Crediti di cassa e firma (depositi esclusi)	1.405.813	(46.773)	1.359.040	3,3%

Dalla riclassificazione dello Stato patrimoniale.

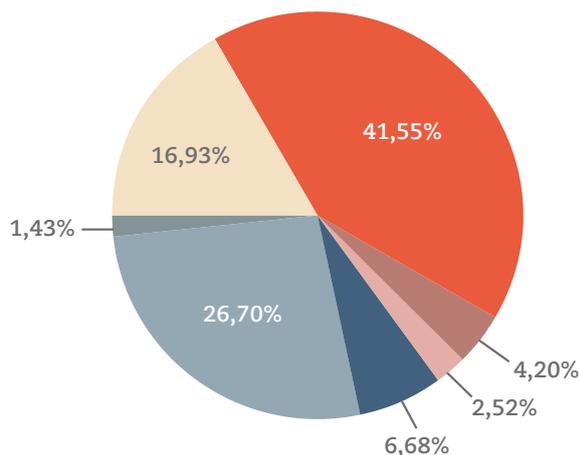
Il rischio di credito si presenta più che adeguato alle dimensioni della banca ed in genere non elevato. Il rapporto tra impieghi (esclusi i depositi bancari ed i titoli) e le sofferenze lorde risulta pari al 2% ed allo 0,34% rispetto alle sofferenze nette. Entrambi i valori risultano largamente soddisfacenti se confrontati con quelli del sistema bancario (9,6% ed al 4,64%).

Una rappresentazione della qualità dell'esposizione pe classi di merito sia bancarie che corporate e riportata di seguito (per una dettagliata analisi del fenomeno si rimanda alla nota integrativa in allegato):

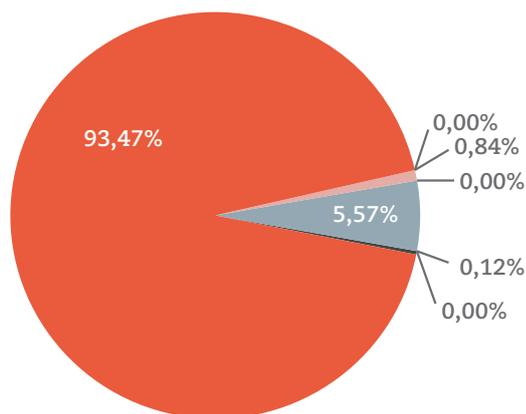
ESPOSIZIONI BANCARIE IN BILANCIO



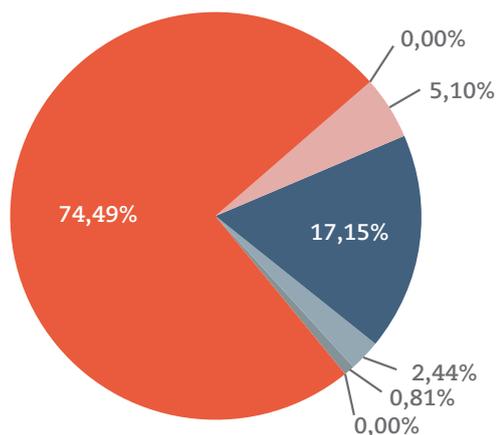
ESPOSIZIONI BANCARIE FUORI BILANCIO



ESPOSIZIONI BCORPORATE IN BILANCIO



ESPOSIZIONI BCORPORATE FUORI BILANCIO



Nel 2014, grazie ad un'apprezzabile spinta commerciale, è stata condotta un'intensa e proficua azione promozionale indirizzata sia ai paesi di interesse nell'ottica di mantenere le quote di mercato già acquisite contrastando la concorrenza internazionale, sia a nuovi mercati- Asia ed Africa- in fase di espansione. Forte è stata l'azione commerciale finalizzata all'apertura verso nuovi mercati nell'area dell'Estremo Oriente (i.e Malesia, Indonesia, Filippine) che dovrebbe portare i primi apprezzabili risultati nel corso del 2015.

Inoltre nel corso dell'esercizio la Banca ha continuato a sviluppare importanti operazioni che hanno coinvolto società italiane di primo piano, grandi banche, ed importanti società del settore pubblico; tali accordi sono la dimostrazione di un'elevata capacità commerciale acquisita nel tempo dalla Banca, tanto più rilevante tenuto conto del generale contesto economico sfavorevole.

Fra le operazioni di maggior rilievo segnaliamo alcuni finanziamenti a sostegno del "working capital" del gruppo Fiat ed alcune operazioni in pool effettuate nell'interesse di primarie società italiane a supporto della loro operatività sui mercati esteri.

Il rischio di credito connesso a tali operazioni è mitigato dall'acquisizione della copertura assicurativa da parte della SACE ed altre ECA.

## ATTIVITÀ INTERBANCARIA

Si è, inoltre, registrata una crescita costante dell'attività già avviata alla fine dell'esercizio precedente verso le controparti bancarie (non supportata da un significativo incremento della raccolta).

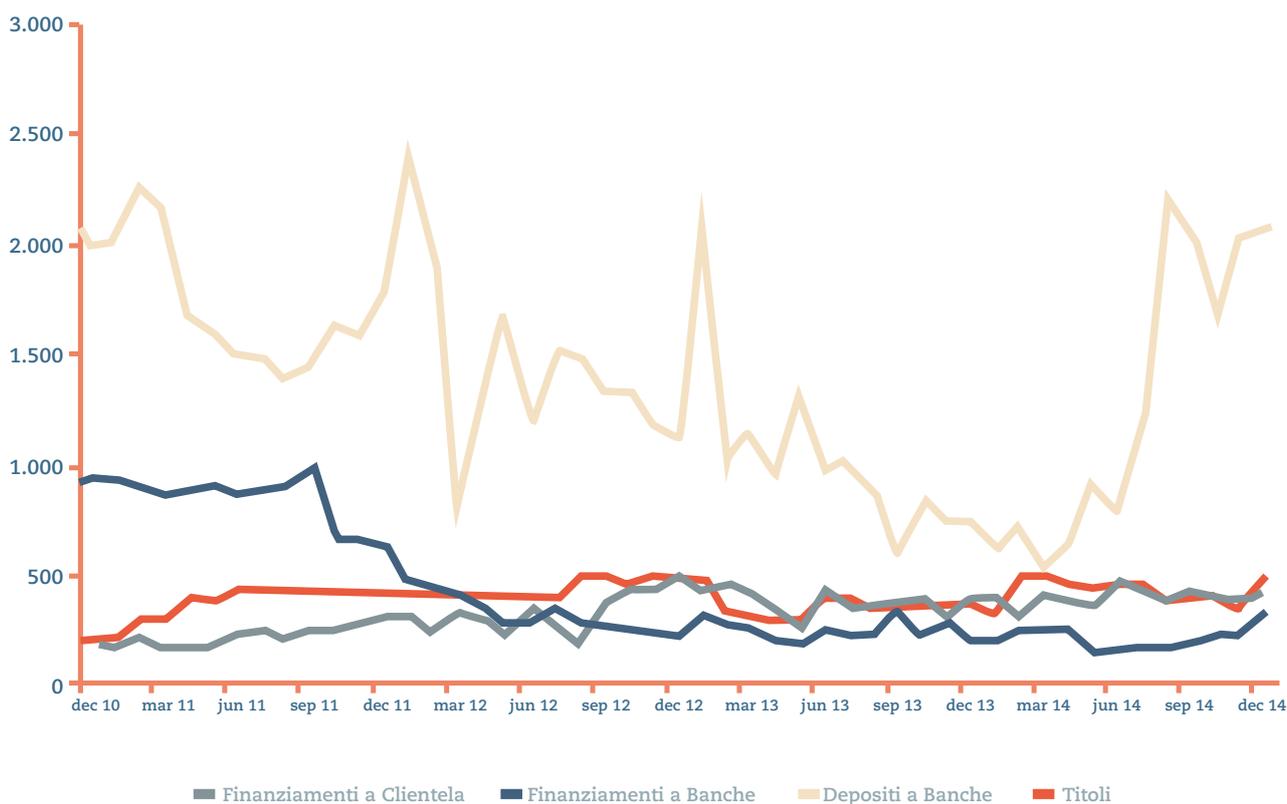
*La Banca ha continuato ad effettuare operazioni di finanziamento ad istituzioni creditizie anche in forma di private placement di titoli scontabili presso la BCE.*

*Gli impieghi a breve nel circuito monetario ed i finanziamenti a banche estere nel breve e medio termine hanno registrato una crescita attestandosi su buoni livelli.*

*La massa amministrata dalla Tesoreria nelle principali valute si è mantenuta intorno ad Euro 2,1 miliardi di controvalore (rispetto ai volumi dello scorso esercizio pari ad Euro 1,9 miliardi di controvalore).*

*Inoltre al fine di diversificare le fonti di raccolta nell'ottica di sostenere nuove attività commerciali/finanziarie, la Banca per tutto il 2014, ha continuato ad effettuare, operazioni di mercato aperto garantite da titoli presso la BCE della durata di 3 mesi per importi medi di Euro 100 milioni ca.*

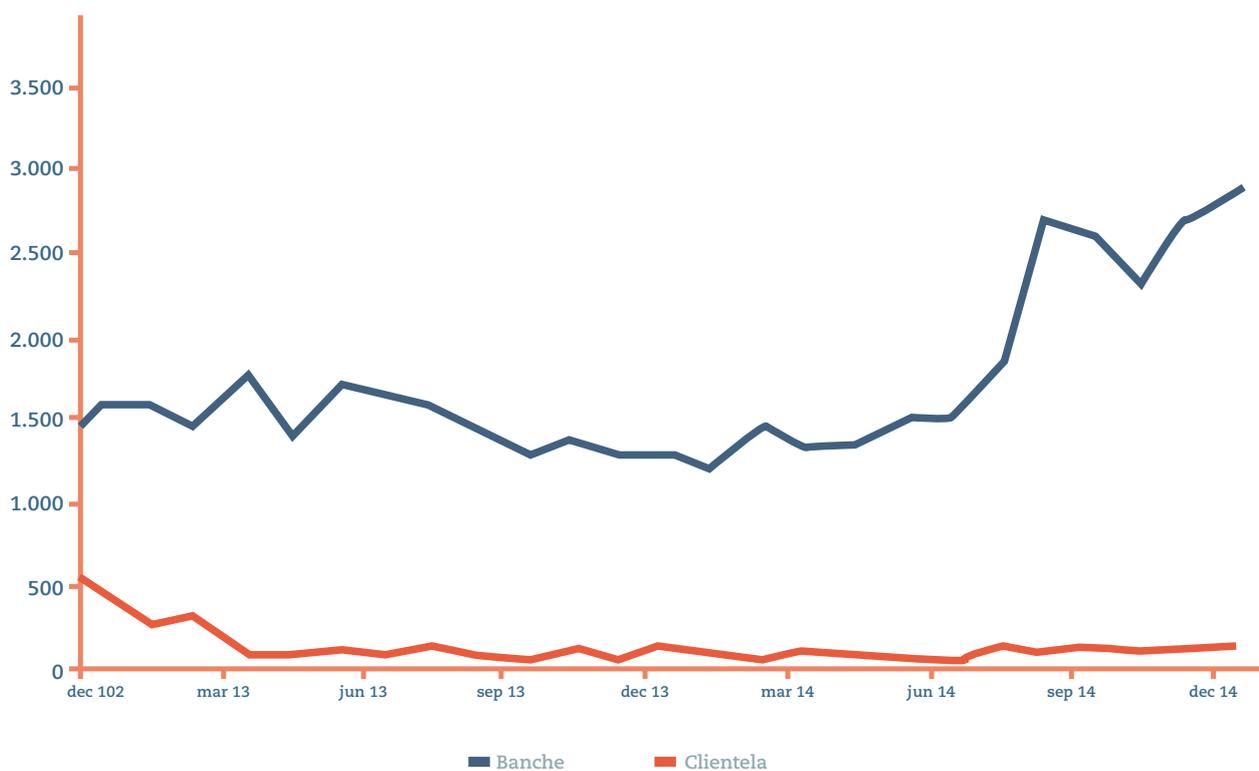
Tale incremento ha consentito alla Banca di ampliare i propri impieghi riequilibrandone la struttura, come si evince dal grafico di seguito riportato:



## ATTIVITÀ SUI MERCATI FINANZIARI

Ha registrato un incremento del 20% del volume di affari, stimolato da un incremento della raccolta del 61% nel terzo trimestre del 2014, resa stabile dal rinnovo del security agreement dell'azionista di maggioranza (Libian Bank)<sup>51</sup>.

Andamento delle principali poste di raccolta nel periodo



La composizione del portafoglio a fine esercizio riflette investimenti effettuati principalmente in obbligazioni emesse da controparti vigilate e titoli di Stato con vita residua media di 1,60 anni per il portafoglio trading e di 2,28 anni per quello di investimento (HTM). L'utilizzo di prodotti sintetici, volto a mitigare gestionalmente il rischio di tasso di interesse, ha portato la duration media a 6,4 mesi per il portafoglio di trading ed a 15,53 mesi per il portafoglio di investimento. In sostanza, la Banca ha mantenuto un portafoglio titoli con profilo di rischio, sia di credito che di tasso, molto contenuto.

[51] Nell'anno 2008, in linea con il rafforzamento patrimoniale previsto dal piano strategico, la Banca ha stipulato con Libyan Foreign Bank un contratto decennale di prestito subordinato per complessivi Euro 100.000.000, interamente versato.

Nell'ottica di un costante rafforzamento dei mezzi patrimoniali di secondo livello, l'Azionista di maggioranza ha deliberato la proroga quinquennale del prestito subordinato. Alla fine del 2014 non si è pertanto proceduto al rimborso della quota di un quinto pari ad Euro 20 milioni, avendo l'Azionista espresso formalmente entro la fine dell'esercizio la volontà di procedere al rinnovo ratificato dal Consiglio di Amministrazione della Banca nel mese di gennaio 2015.

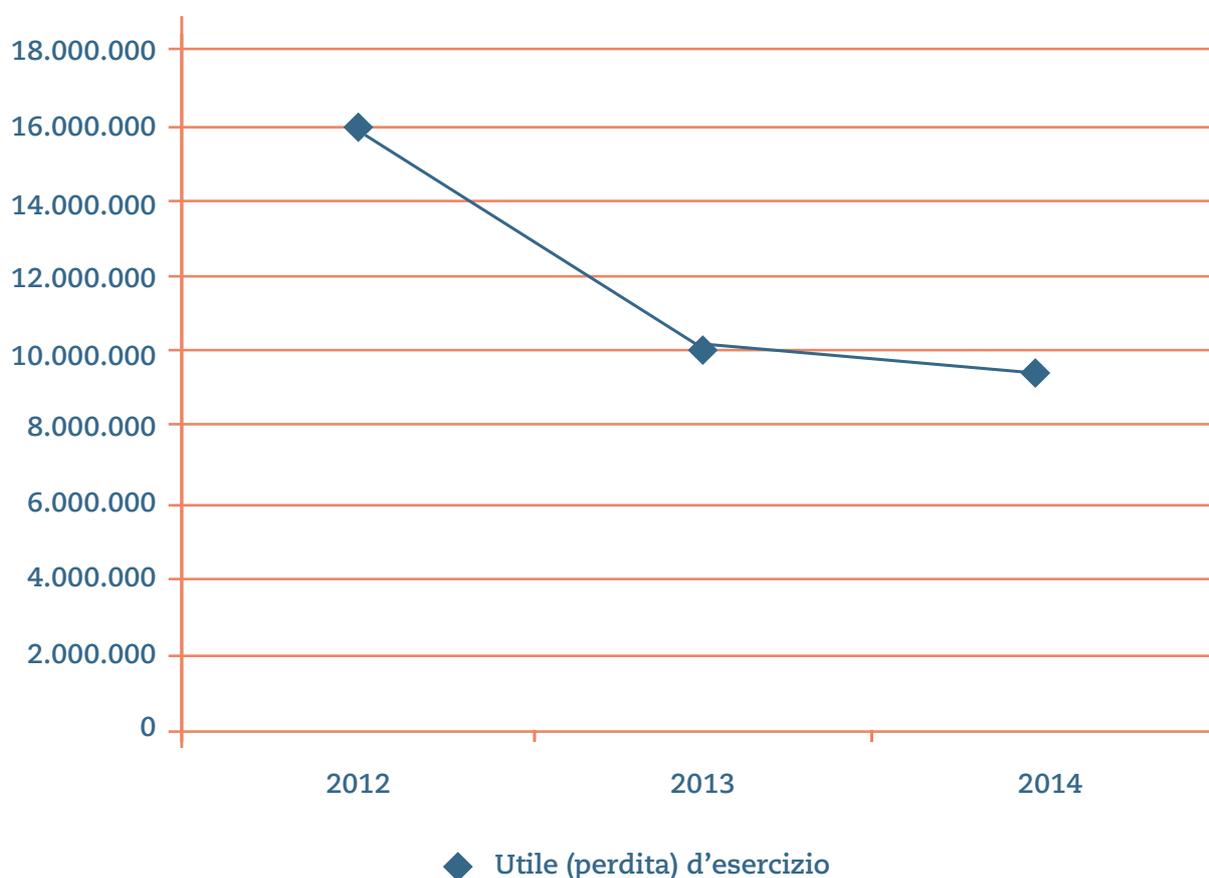
	CONSISTENZE AL:		VARIAZIONI	
	31.12.2014	31.12.2013	ASSOLUTE	%
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>				
Attività di negoziazione	123.343	48.949	74.394	151,98
Passività di negoziazione	(2.817)	(2.296)	(521)	22,69
Attività disponibili per la vendita	63.500	48.240	15.260	31,63
Attività da tenere fino alla scadenza	308.941	271.105	37.836	13,96
Totale	492.967	365.998	126.969	34,69

Dalla riclassificazione dello Stato Patrimoniale

## RISULTATI ECONOMICI

Il risultato netto dell'esercizio in esame, pari ad Euro 9,5 milioni è in leggera flessione rispetto al precedente periodo contabile (-5,91%). Tale risultato conferma che, nonostante il continuo perdurare della crisi finanziaria e nel rispetto delle politiche prudenziali tradizionalmente adottate, l'UBAE è in grado di assicurare buoni livelli di redditività frutto, in particolare, della capacità della Banca di adattarsi con rapidità ai repentini cambiamenti delle condizioni dei mercati nei quali opera.

### Utile (perdita) d'esercizio



Il risultato del margine degli interessi si attesta in Euro 22,7 milioni (-13,54% rispetto al 31.12.2013); la riduzione è influenzata dalla contrazione del margine degli interessi rispetto all'esercizio precedente e dall'andamento della raccolta.

**EUR/000**

	DATI DI BILANCIO		VAR 31.12.14 / 31.12.13	
	31.12.14	31.12.13	ASSOLUTE	%
10. Interessi attivi e proventi assimilati	34.281	39.577	(5.296)	-13,38
20. Interessi passivi	(11.535)	(13.268)	1.733	-13,06
<b>Interessi netti</b>	<b>22.746</b>	<b>26.309</b>	<b>(3.563)</b>	<b>-13,54</b>
30. Dividendi ed altri proventi	15	14	1	7,4

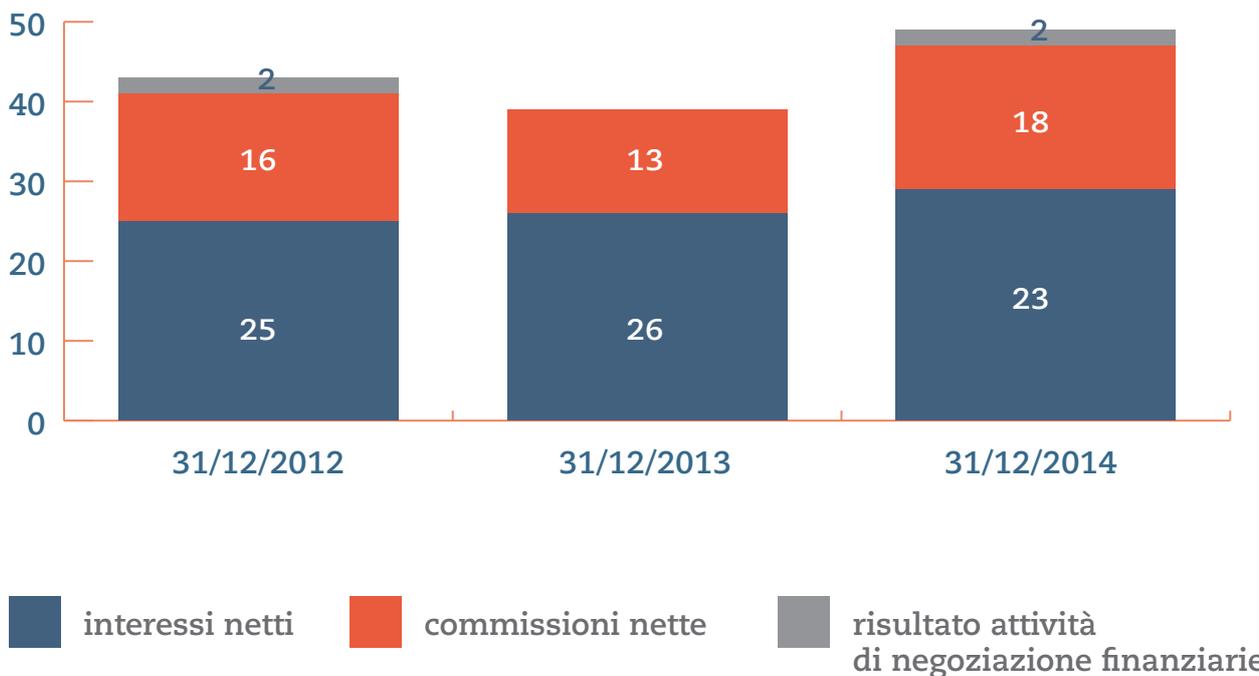
Dal conto economico riclassificato.

Si registra di contro un incremento delle commissioni nette (+3,69%), prova di un'efficiente politica commerciale della Banca ed un aumento delle attività di negoziazione, indice della capacità della Banca di utilizzare i momenti di particolare tensione dei mercati a proprio vantaggio.

**EUR/000**

	DATI DI BILANCIO		VAR 31.12.14 / 31.12.13	
	31.12.14	31.12.13	ASSOLUTE	%
40. Commissioni attive	18.382	18.382	0	0,00
50. Commissioni passive	(5.110)	(5.110)	0	0,00
<b>Commissioni nette</b>	<b>13.272</b>	<b>13.272</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
80. Attività di negoziazione	1.836	1.836	0	n/a
100. Utili da cessione o riacquisto di att. fin. disponibili per la vendita	(63)	(351)	288	-82,05
190. Altri proventi/oneri di gestione	2.053	1.984	69	3,48
<b>Proventi da intermediazioni e diversi</b>	<b>17.098</b>	<b>16.741</b>	<b>357</b>	<b>2,13</b>

Dal conto economico riclassificato.



Le rettifiche di valore (per 4,3 miln), e gli accantonamenti (700 mila ca.) riflettono la valutazione prudentiale effettuata dall'organo deliberante che, in linea con i criteri prudenziali adottati nei precedenti esercizi ed a seguito della rivisitazione della metodologia applicata ha ritenuto congruo l'importo dei fondi stanziati a copertura dei rischi di credito.

In esito a tale valutazione e tenuto conto del minor rischio al quale è esposta la banca al 31.12.2014, in particolare verso taluni clienti, è risultata una ripresa di valore netta pari ad Euro 5,7 milioni.

Il dato al 31.12.2014 è sicuramente positivo considerando che è stato conseguito in un contesto economico fortemente recessivo.

Da notare che nel primo semestre 2014 tutte le banche in Italia ed in Europa hanno operato strette tra la crisi dell'economia reale, che si è tradotta in un aumento dei crediti deteriorati, ed il contenuto costo del credito e tra le crescenti pressioni regolamentari che hanno ampliato i vincoli di bilancio rendendoli più restrittivi e conseguentemente fatto incrementare i costi di compliance.

Particolare menzione va alle spese per il personale sostenute nell'esercizio che si attestano su valori in linea con il precedente esercizio. Il lieve incremento (+4,12%) è dovuto sostanzialmente all'aumento del numero dei dipendenti della Banca che sale a fine periodo a 180 unità (contro 166 al 31 dicembre 2013).

Le imposte nette sul reddito iscritte a bilancio assommano ad Euro 5,3 milioni, inferiori del 6,39% rispetto all'esercizio precedente. Tale differenza, come riportato in dettaglio nella Nota Integrativa (cfr. Informativa sul Conto Economico - sezione 18 pag. 142) è sostanzialmente dovuta ad un risultato ante imposte al 31 dicembre 2014 inferiore, rispetto a quello del 31.12.2013, del 6,08% che ha generato imposte correnti pari ad Euro 3,8 milioni (ex Euro 4,2 milioni)

Sul costo fiscale dell'esercizio, inoltre, hanno inciso negativamente le imposte anticipate e differite per circa Euro 1,5 milioni in linea con i valori del precedente esercizio.

## AVVISO DI CONVOCAZIONE DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA

In data 20 aprile 2015 gli organi competenti della Banca, ai sensi del Codice Civile e nel rispetto dello Statuto vigente, hanno provveduto a convocare l'assemblea ordinaria dei soci per il giorno 29 aprile 2015, alle ore 06.00, presso la sede sociale in prima convocazione, ed il giorno 30 aprile 2015, alle ore 10.00, stesso luogo, in seconda convocazione per deliberare sul seguente ordine del giorno:

- 1) Discussione e approvazione della proposta di bilancio al 31 dicembre 2014 e della relazione di gestione del Consiglio di Amministrazione;
- 2) Relazione del Collegio Sindacale;
- 3) Relazione della Società di Revisione Legale;
- 4) Proposta di destinazione dell'utile e deliberazioni relative;
- 5) Approvazione delle politiche di remunerazione ed incentivazione 2015 proposte per gli Amministratori, i Sindaci, i Dipendenti ed i Collaboratori legati alla Banca da rapporti di lavoro non subordinato (cfr. 7° aggiornamento della Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17.12.2013 in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari);
- 6) Assegnazione di un premio ai membri del Consiglio di Amministrazione sul risultato del bilancio 2014;
- 7) Nomina del Consiglio di Amministrazione per il triennio 2015-2017 e determinazione del compenso annuo rispettivamente ai sensi degli articoli 15 e 21 dello statuto sociale;
- 8) Nomina del Collegio Sindacale per il triennio 2015-2017 e determinazione del compenso annuo ai sensi dell'articolo 28 dello statuto sociale;
- 9) Nomina dei membri del Collegio Sindacale quali componenti dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.

## GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA RACCONTATA DAI PROSPETTI CONTABILI

Le scritture sono redatte a valori di funzionamento.

La Direzione Generale ed il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'attitudine alla continuità aziendale per tutto l'anno a venire ( cfr Nota integrativa)

### STATO PATRIMONIALE: ATTIVO

EUR/000

VOCI DELL'ATTIVO		31.12.2014	31.12.2014
10	Cassa e disponibilità liquide	178.892.249	1.504.021
20	Attività finanziarie detenute per la negoziazione	123.342.689	48.948.598
40	Attività finanziarie disponibili per la vendita	63.500.016	48.240.535
50	Attività finanziarie detenute sino alla scadenza	308.940.737	271.105.158
60	Crediti verso banche	222.802.633	937.124.124
70	Crediti verso clientela	446.164.551	385.396.142
110	Attività materiali	22.541.308	23.225.654
120	Attività immateriali, di cui: avviamento	1.630.160	1.436.646
	Attività fiscali	17.997.165	23.216.342
130	a) correnti	12.534.451	16.303.665
	b) anticipate	5.462.714	6.912.677
150	Altre attività	1.020.052	992.843
<b>TOTALE DELL'ATTIVO</b>		<b>3.392.055.257</b>	<b>1.741.190.063</b>

### STATO PATRIMONIALE: PASSIVO

EUR/000

VOCI DEL PASSIVO		31.12.2014	31.12.2013
10	Debiti verso banche	2.996.650.060	1.390.335.451
20	Debiti verso clientela	149.384.820	111.673.358
40	Passività finanziarie di negoziazione	2.817.189	2.296.321
	Passività fiscali	5.023.574	5.525.802
80	a) correnti	4.921.404	5.351.953
	b) differite	102.170	173.849
100	Altre passività	17.404.477	20.615.032
110	Trattamento di fine rapporto del personale	1.902.878	1.891.728
	Fondi per rischi ed oneri	1.005.611	368.455
120	a) quiescenza e obblighi simili		
	b) altri fondi	1.005.611	368.455
130	Riserve da valutazione	(67.870)	102.244
160	Riserve	40.618.656	30.466.134
170	Sovrapprezzi di emissione	16.702.216	16.702.216
180	Capitale	151.060.800	151.060.800
190	Azioni proprie		
200	Utile d'esercizio	9.552.846	10.152.522
<b>TOTALE DEL PASSIVO E DEL PATRIMONIO NETTO</b>		<b>3.392.055.257</b>	<b>1.741.190.063</b>

## CONTO ECONOMICO

VOCI		31.12.2014	31.12.2013
10	Interessi attivi e proventi assimilati	34.280.619	39.576.966
20	Interessi passivi e oneri assimilati	(11.535.232)	(13.268.091)
30	Margine d'interesse	22.745.387	26.308.875
40	Commissioni attive	18.381.609	15.451.244
50	Commissioni passive	(5.110.102)	(2.650.794)
60	Commissioni nette	13.271.507	12.800.450
70	Dividendi e proventi simili	15.321	13.649
80	Risultato netto dell'attività di negoziazione	1.835.829	(146.189)
	Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:	(62.550)	870.931
	a) crediti		1.222.189
100	b) att. fin. disponibili per la vendita	(62.550)	(351.258)
	c) att. fin. detenute sino alla scadenza		
	d) altre operazioni finanziarie		
120	Margine di intermediazione	37.805.494	39.847.716
	Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di:	5.677.351	3.015.192
	a) crediti	(551.607)	(669.085)
130	b) att. fin. disponibili per la vendita	20.526	499.074
	c) att. fin. detenute sino alla scadenza	2.016.194	1.554.149
	d) altre operazioni finanziarie	4.192.238	1.631.054
140	Risultato netto della gestione finanziaria	43.482.845	42.862.908
	Spese amministrative:	(28.790.865)	(27.271.102)
150	a) spese per il personale	(17.926.158)	(17.652.629)
	b) altre spese amministrative	(10.864.707)	(9.618.473)
160	Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	(716.384)	(152.584)
170	Rettifiche di valore nette su attività materiali	(785.199)	(745.003)
180	Rettifiche di valore nette su attività immateriali	(390.363)	(863.456)
190	Altri oneri/proventi di gestione	2.053.484	1.984.402
200	Costi operativi	(28.629.327)	(27.047.743)
250	Utile (Perdita) della operatività corrente al lordo delle imposte	14.853.518	15.815.165
260	Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(5.300.672)	(5.662.643)
270	Utile (Perdita) della operatività corrente al netto delle imposte	9.552.846	10.152.522
290	Utile d'esercizio	9.552.846	10.152.522

## PROSPETTO DELLA REDDITIVITÀ COMPLESSIVA

VOCI		31.12.2014	31.12.2013
10	Utile (Perdita) d'esercizio	9.552.846	10.152.522
	Altre componenti reddituali al netto delle imposte senza rigiro a conto economico		
20	Attività materiali		
30	Attività immateriali		
40	Piani a benefici definiti	(132.535)	49.412
50	Attività non correnti in via di dismissione		
60	Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto		
	Altre componenti reddituali al netto delle imposte con rigiro a conto economico		
70	Copertura di investimenti esteri		
80	Differenze di cambio		
90	Copertura dei flussi finanziari		
100	Attività finanziarie disponibili per la vendita	(37.579)	(156.819)
110	Attività non correnti in via di dismissione		
120	Quota delle riserve da valutazione delle partecipazioni valutate a patrimonio netto		
130	Totale delle altre componenti reddituali al netto delle imposte	(170.114)	(107.407)
140	Redditività Complessiva	9.382.732	10.045.115



**PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO  
01.01.2014-31.12.2014**

	Esistenze al 31.12.2013	Modifica saldi di apertura	Esistenze al 01.01.2014	Allocazione risultato esercizio precedente		Variazioni di riserve
				Riserve	Dividendi e altre destinazioni	
<b>CAPITALE</b>						
a) azioni ordinarie	151.060.800		151.060.800			
b) altre azioni						
Sovrapprezzi di emissione	16.702.216		16.702.216			
Riserve						
a) di utili	30.466.134		30.466.134	10.152.522		
b) altre						
Riserve da valuta- zione(1)	102.244		102.244			
Strumenti di capitale						
Azioni proprie						
Utile di esercizio	10.152.522		10.152.522	(10.152.522)		
<b>Patrimonio netto</b>	<b>208.483.916</b>		<b>208.483.916</b>			

Variazioni dell'esercizio							Patrimonio netto al 31.12.2014
Operazioni su patrimonio netto						Redditività Complessiva 2014	
Emissione nuove azioni	Acquisto azioni proprie	Distribuz. straord. dividendi	Variazioni strumenti di capitale	Derivati su proprie azioni	Stock options		
							151.060.800
							16.702.216
							40.618.656
						(170.114)	(67.870)
						9.552.846	9.552.846
						9.382.732	217.866.648

**PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO  
01.01.2013-31.12.2013**

	Esistenze al 31.12.2012	Modifica saldi di apertura	Esistenze al 01.01.2013	Allocazione risultato esercizio precedente		Variazioni di riserve
				Riserve	Dividendi e altre destinazioni	
<b>CAPITALE</b>						
a) azioni ordinarie	151.060.800		151.060.800			
b) altre azioni						
Sovrapprezzi di emissione	16.702.216		16.702.216			
Riserve						
a) di utili	26.567.421		26.567.421	3.898.713		
b) altre						
Riserve da valutazione <sup>(1)</sup>	407.874	(198.223)	209.651			
Strumenti di capitale						
Azioni proprie						
<b>Utile di esercizio<sup>(1)</sup></b>	<b>15.983.577</b>		<b>15.983.577</b>	<b>(3.989.713)</b>	<b>(12.084.864)</b>	
<b>Patrimonio netto</b>	<b>210.721.888</b>	<b>(198.223)</b>	<b>210.523.665</b>		<b>(12.084.864)</b>	

(1) la modifica dei saldi di apertura riflette la riclassifica e gli effetti derivanti dalla rideterminazione delle imposte differite relative alle riserve di valutazione inerenti i titoli riclassificati nel portafoglio AFS.

Variazioni dell'esercizio							Patrimonio netto al 31.12.2013
Operazioni su patrimonio netto						Redditività Complessiva 01/01/2013 31/12/2013	
Emissione nuove azioni	Acquisto azioni proprie	Distribuz. straord. dividendi	Variazioni strumenti di capitale	Derivati su proprie azioni	Stock options		
							151.060.800
							16.702.216
							30.466.134
						(107.407)	102.244
						10.152.522	10.152.522
						10.045.115	208.483.916

## RENDICONTO FINANZIARIO

METODO INDIRETTO		31/12/14	31/12/13
A	ATTIVITA' OPERATIVA		
1	. Gestione	10.297.600	7.023.919
	- risultato d'esercizio (+/-)	9.552.846	10.152.522
	"- plus/minusvalenze su attività finanziarie detenute per la negoziazione e su attività/passività finanziarie valutate al FV (-/+)"	62.550	(1.710.336)
	- plus/minusvalenze su attività di copertura		
	- rettifiche/riprese di val.nette per deterioramento (+/-)	(5.677.351)	(3.015.192)
	- rettifiche/riprese di valore nette su immobilizzazioni materiali e immateriali (+/-)	1.175.562	1.608.459
	- accantonamenti netti a fondi rischi ed oneri ed altri costi/ricavi (+/-)	637.156	(5.946)
	- imposte e tasse non liquidate (+)	4.716.949	300.042
	- rettifiche / riprese di valore nette dei gruppi di attività in via di dismissione al netto dell'effetto fiscale (+/-)		
	- altri aggiustamenti (+/-)	(170.112)	(305.630)
2	. Liquidità generata / assorbita dalle attività finanziarie	1.435.736.595	(521.121.192)
	- attività finanziarie detenute per la negoziazione	74.456.641	(1.985.294)
	- attività finanziarie valutate al fair value		
	- attività finanziarie disponibili per la vendita	15.259.481	(8.667.382)
	- crediti verso banche: a vista	1.290.902.206	(390.015.979)
	- crediti verso banche: altri crediti		
	- crediti verso clientela	55.091.058	(120.423.862)
	- altre attività	27.209	(28.675)
3	. Liquidità generata / assorbita dalle attività finanziarie	1.435.736.595	(521.121.192)
	- debiti verso banche: a vista	1.606.314.609	(291.101.130)
	- debiti verso banche: altri debiti		
	- debiti verso clientela	37.711.462	(331.037.009)
	- titoli in circolazione		
	- passività finanziarie di negoziazione	520.868	(2.627.956)
	- passività finanziarie valutate al fair value		
	- altre passività	(3.199.407)	(6.093.247)
	Liquidità netta generata/assorbita dall'attività operativa	215.908.537	(102.714.231)

B	ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO		
1	. Liquidità generata da		
	- vendite di partecipazioni		
	- dividendi incassati su partecipazioni		
	- vendite di attività finanziarie detenute sino alla scadenza		
	- vendite di attività materiali		
	- vendite di attività immateriali		
	- vendite di rami d'azienda		
2	. Liquidità assorbita da	38.520.309	(116.174.509)
	- acquisti di partecipazioni		
	- acquisti di attività finanziarie detenute sino alla scadenza	37.835.579	(117.010.582)
	- acquisti di attività materiali	100.853	152.283
	- acquisti di attività immateriali	583.877	683.790
	- acquisti di rami di azienda		
	Liquidità netta generata/assorbita dall'attività di investimento	(38.520.309)	116.174.509
C	ATTIVITÀ DI PROVVISTA		
	- emissione/acquisti di azioni proprie		
	- emissione/acquisto strumenti di capitale		
	- distribuzione dividendi e altre finalità		(12.084.864)
	Liquidità netta generata / assorbita dall'attività di provvista		(12.084.864)
	LIQUIDITÀ NETTA GENERATA / ASSORBITA NELL'ESERCIZIO	177.388.228	1.375.414

RICONCILIAZIONE	31/12/14	31/12/13
Cassa e disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio	1.504.021	128.607
Liquidità totale netta generata/assorbita nell'esercizio	177.388.228	1.375.414
Cassa e disponibilità liquide: effetto della variaz. dei cambi		
Cassa e disponibilità liquide alla chiusura dell'esercizio	178.892.249	1.504.021

## SCHEMA DELLE PRINCIPALI INFORMAZIONI FINANZIARIE E DEI PRINCIPALI RATIOS

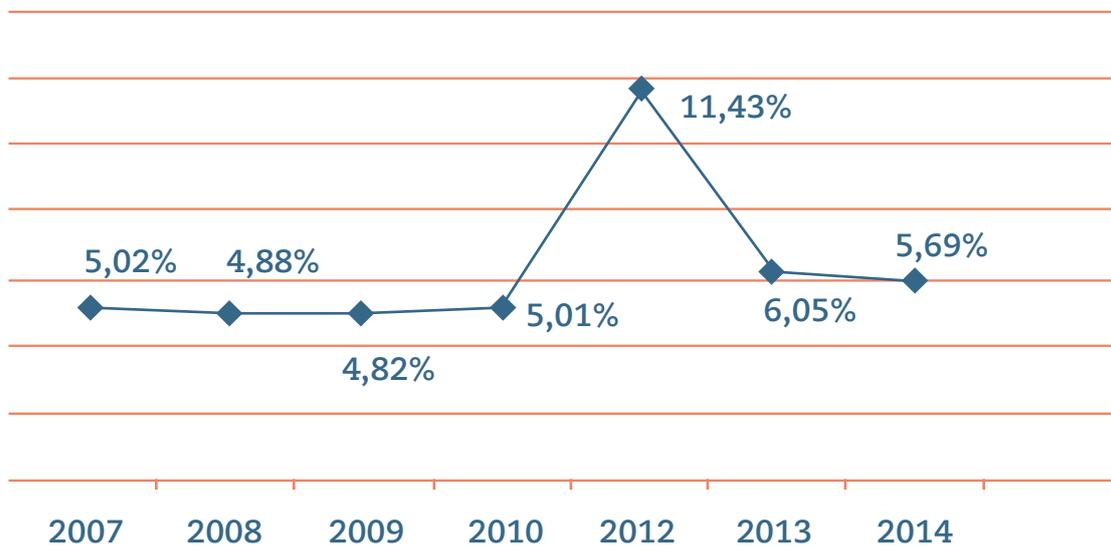
EUR/000

RATIOS	1 Mar 2012 - 31 Dec 2012	31 Dec 2013	31 Dec 2014
Financial Assets	€ 494.247.213	€ 368.294.291	€ 495.783.442
Banks Financing	€ 219.153.986	€ 200.706.221	€ 322.949.190
Deposits to banks	€ 1.107.986.117	€ 736.417.903	€ 1.905.077.140
Customer Financing	€ 502.804.813	€ 385.396.142	€ 446.164.551
Earning assets	€ 2.324.192.129	€ 1.690.814.557	€ 3.169.974.323
<b>Total Assets</b>	<b>€ 2.377.071.704</b>	<b>€ 1.741.190.063</b>	<b>€ 3.392.055.257</b>
Deposits from banks	€ 1.077.961.227	€ 1.004.825.000	€ 2.673.179.411
Free Deposits and a/c with banks	€ 503.354.583	€ 285.400.065	€ 323.470.649
Subordinated Loans	€ 100.120.771	€ 100.110.386	€ 100.000.000
Customer funding	€ 442.710.367	€ 111.673.358	€ 149.384.820
Total funding	€ 2.124.146.948	€ 1.502.008.809	€ 3.246.034.880
Reserves	€ 43.677.511	€ 47.270.594	€ 57.253.002
Share capital	€ 151.060.800	€ 151.060.800	€ 151.060.800
Net Profit	€ 15.983.577	€ 10.152.522	€ 9.552.846
<b>Gross worth</b>	<b>€ 210.721.888</b>	<b>€ 208.483.916</b>	<b>€ 217.866.648</b>
Net interest income	€ 24.759.729	€ 26.308.875	€ 22.745.387
Net Commissions	€ 15.564.578	€ 12.800.450	€ 18.321.609
Net financial income	€ 2.087.338	-€ 132.540	€ 1.851.150
Net trading income	€ 42.411.645	€ 38.976.785	€ 42.918.146
Operating charges	-€ 22.377.904	-€ 27.047.743	-€ 28.790.865
Net operating profit	€ 20.033.741	€ 11.929.042	€ 14.127.281
<b>Net profit</b>	<b>€ 15.983.577</b>	<b>€ 10.152.522</b>	<b>€ 9.552.846</b>
Turnover letters of credit oil	€ 804.068.000	€ 1.499.080.000	€ 993.710.000
Turnover letters of credit no oil	€ 496.031.000	€ 1.037.670.000	€ 1.607.970.000
Turnover guarantees	€ 128.223.911	€ 166.356.350	€ 281.374.620
Outstanding guarantees	€ 342.560.880	€ 337.625.650	€ 424.990.450
Gross worth/Total assets	9,00%	11,97%	6,42%
Loans/Deposits ratio	45,66%	45,43%	25,67%
Interbank Ratio	83,93%	72,63%	74,35%
Impaired Loans/earning assets	0,22%	0,13%	0,55%
ROE net profit/paid capital	11,43%	6,05%	5,69%
ROE net profit/gross worth	9,10%	4,87%	4,38%
ROI net profit/ funding & earning assets	0,43%	0,32%	0,15%
ROA net profit/total assets	0,81%	0,58%	0,28%*
Operating charges/net trading income	52,76%	69,39%	67,08%
Net profit/number of employees	€ 115.544	€ 60.074	€ 70.762
Number of employees	166	169	180
<b>Total Capital ratio</b>	<b>17,54%</b>	<b>24,27%</b>	<b>18,03%</b>
Tier I capital ratio	11,68%	16,36%	13,04%
Eligible Net Worth	€ 294.832.554	€ 306.996.148	€ 289.377.942

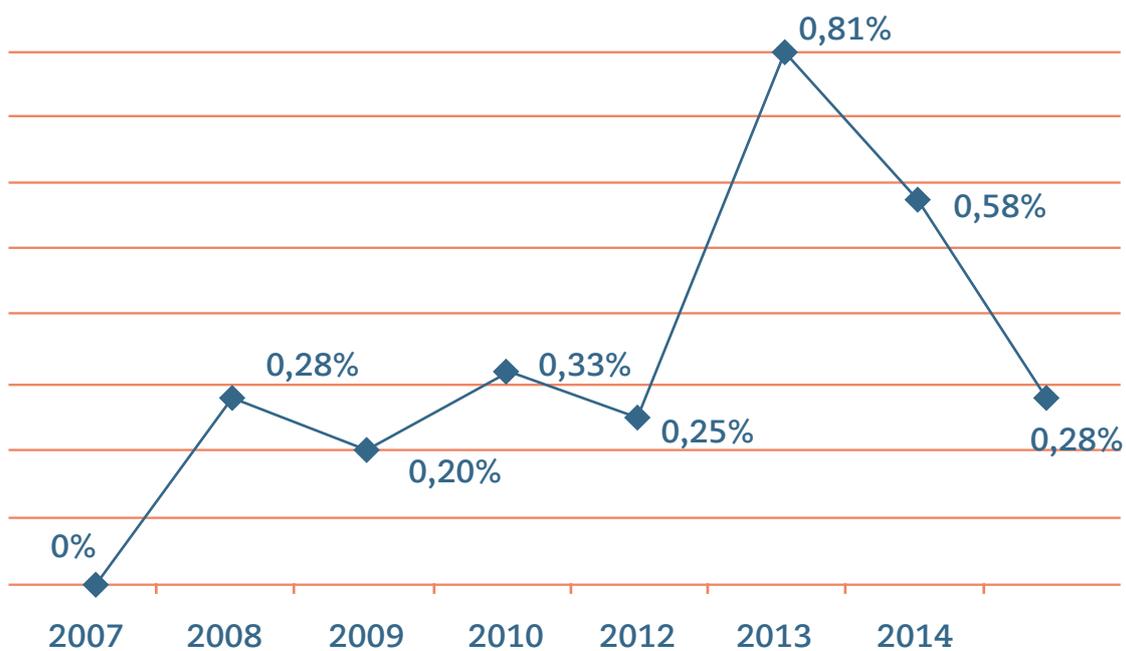
(\*) ai sensi dell'art. 90-CRD IV (Capital Requirements Directives)

## ANDAMENTO DELLE PERFORMANCES DELLA BANCA RACCONTATO DAI GRAFICI ( ULTIMI 7 ANNI)

### ROE



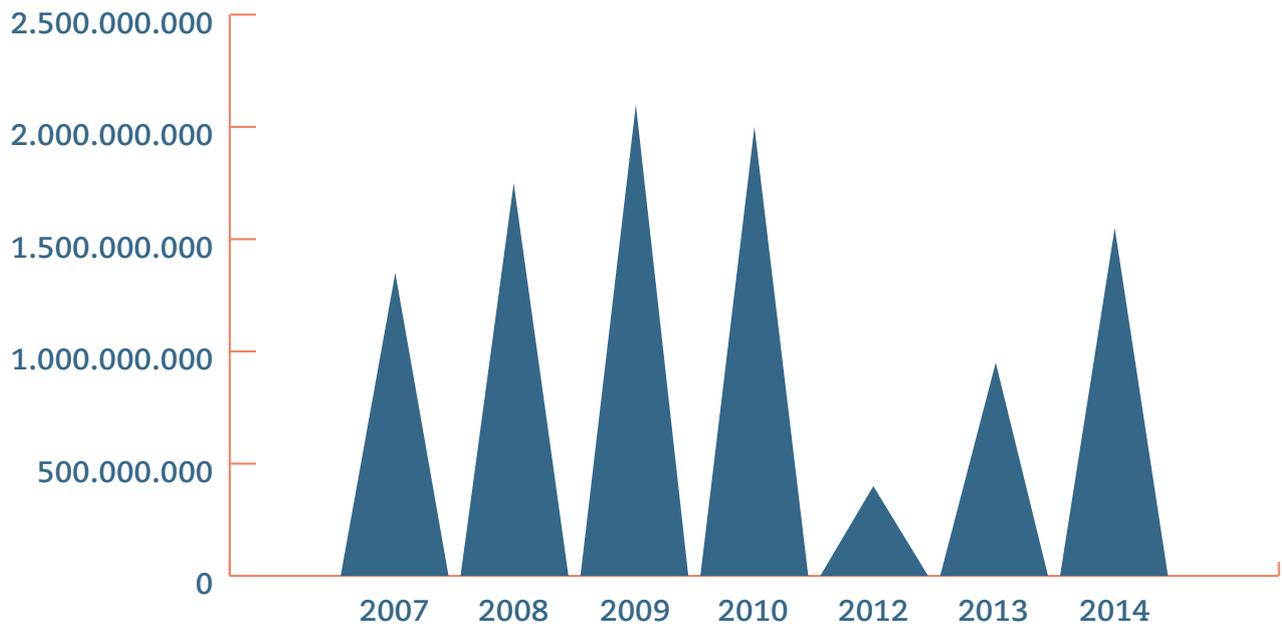
### ROA



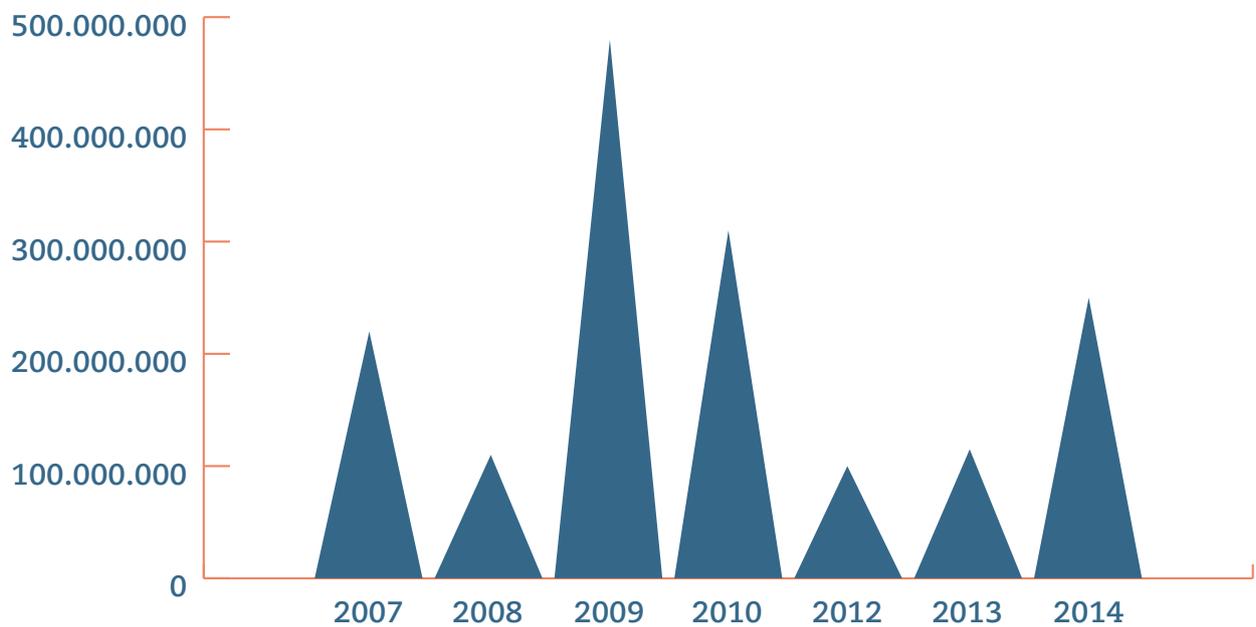
# Crediti Deteriorati/Impieghi



## Turnover lettere di Credito



## Turnover garanzie



## PROPOSTE ALL'ASSEMBLEA

### 1. Approvazione del Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014

Signori,

Vi invitiamo, sulla base della Relazione sulla Gestione che l'accompagna, ad approvare il Bilancio della Banca UBAE S.p.A. al 31 dicembre 2014, così come presentato dal Consiglio di Amministrazione, nel suo complesso e nelle singole appostazioni contenute.

### 2. Destinazione dell'utile di esercizio 2014

Vi indichiamo la seguente ripartizione dell'utile di esercizio:

- Utile netto	Euro	9.552.846,00
- 5% alla Riserva Legale (art. 30 lettera A dello Statuto Sociale)	Euro	478.000,00
- Residuo	Euro	9.074.846,00
- Avanzo Utile esercizio 31.12.2013	Euro	65.196,56
- Riporto a nuovo	Euro	9.140.042,56
- Allocazione alla Riserva Straordinaria	Euro	9.100.000,00
- Avanzo Utile esercizio 31.12.2014	Euro	40.042,56

**Con il predetto riparto il patrimonio complessivo della Banca ammonterà a**

**Euro 213.617.373,13 così suddiviso:**

**Euro 217.866.648 così suddiviso:**

- Capitale	Euro	151.060.800,00
- Sovrapprezzi di emissione	Euro	16.702.216,29
- Riserve	Euro	49.758.349,77
- Avanzo utili	Euro	40.042,56
- Riserve da FTA – IAS e riporto utile 2005 IAS	Euro	305.239,38
		<b>217.866.648,00</b>

Roma, 20 marzo 2015

**IL PRESIDENTE**

## FATTI DI RILIEVO INTERVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

- 1) Nel mese di gennaio 2015 Fitch Ratings ha confermato il rating della Banca in BB con outlook stabile.
- 2) La Libyan Foreign Bank ha rinnovato i due “security agreements” per un valore complessivo di USD 515 milioni a garanzia delle operazioni con UBAE e con le società del gruppo. Inoltre, Libyan Foreign Bank ha prorogato per un ulteriore periodo di 5 anni il prestito subordinato (nuova scadenza 2023) che era stato sottoscritto originariamente nel 2008.  
La portata di tali interventi assicurerà alla Banca ottimali livelli di business nel pieno rispetto delle stringenti normative emanate dalla vigilanza, che regolano da un lato i rapporti creditizi con i soggetti collegati e dall'altro il calcolo dei coefficienti patrimoniali.
- 3) su proposta del Consiglio di Amministrazione ed a seguito di autorizzazione dell'organo di Vigilanza nel mese di aprile 2015 l'Assemblea Straordinaria dei Soci procederà ad un aumento del capitale sociale per Euro 8,8 milioni con utilizzo delle riserve.

Il bilancio di esercizio è stato sottoposto alla verifica dei revisori esterni BDO Spa che non hanno evidenziato criticità ( cfr. relazione di revisione pag. 333)

Il Collegio Sindacale, chiamato a riferire all'Assemblea degli azionisti sull'attività di vigilanza svolta nell'esercizio, non ha rilevato significative problematiche. ( cfr relazione a pag 330).

**GLI STAKEHOLDERS  
E GLI IMPEGNI DELLA BANCA  
PER UN FUTURO SOSTENIBILE  
(OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO)**



**BANCA UBAE  
UNA BANCA  
INTERNAZIONALE  
PER IL MERCATO  
GLOBALE.**



Tenendo fede agli obiettivi palesati nel muovere i primi passi lungo il percorso di redazione del Bilancio integrato: fare in modo che, indossando occhiali nuovi, il Management possa cogliere appieno le caratteristiche distintive di ciascuno stakeholder al fine di coinvolgerlo al meglio nell'approntare il mix di risorse destinato a produrre valore, siamo giunti dinanzi ad una vetrina di oggetti preziosi, sfere di cristallo, all'interno delle quali sono collocati sensibili ricettori del nuovo modo di fare business della Banca, più comunicativo e ricco di strumenti di dialogo. Nel 2014 lo sforzo del Management operativo è stato quello di stimolare quei ricettori trasferendo nella comunicazione temi più legati al mondo di ciascuno stakeholder (tratti dagli ambiti di sostenibilità<sup>52</sup>).

Il feedback ricevuto ha potuto, quindi, rappresentare informazione nuova e preziosa nei "luoghi" definitivi delle strategie della Banca per la conduzione dell'attività caratteristica.

Il codice deontologico, a redazione del Board, imprime lo stile alle azioni, essendo molto sentito dal Management UBAE ed articolato in modo da interessare tutti i rapporti aziendali. Esso si ramifica, dunque, su: organi sociali, dipendenti e collaboratori, processi di gestione, processi di business, relazioni esterne e comunicazione, collettività.

Il tenore della disciplina contenuta nel codice assume come tema trasversale quello dei diritti umani, avendo come riferimenti applicativi tanto il personale quanto clienti ed i fornitori della Banca, oltre le collettività. Pertanto al Gruppo di lavoro è risultato più agevole dare corso ai consigli del GRI-G4<sup>53</sup> che enfatizza molto l'aspetto dei diritti umani nelle relazioni con gli stakeholders.

Le performances in chiave CSR della Governance<sup>54</sup> UBAE nel 2014 sono state oggetto di trattazione nel primo Capitolo, nel tracciare l'identità della Banca.

In questo Capitolo si vuol dare evidenza:

1. delle variabili di partecipazione alla vita della Banca da parte di ciascun attore del perimetro in cui UBAE si muove;
2. delle azioni CSR oriented messe in campo dal Management al fine di aumentare il sentimento di appartenenza alla Banca negli stakeholders interni ed attrarre in misura maggiore l'interesse ai progetti della Banca negli stakeholders esterni. Ciò rende l'Istituto un'azienda capace di sviluppare un business efficace in chiave economico-finanziaria in quanto sostenibile e responsabile da un punto di vista sociale: Banca UBAE ha successo se nella stessa misura traggono beneficio i suoi interlocutori.
3. della conformità all'"analisi di materialità" dei criteri seguiti dal management per verificare l'efficacia delle azioni intraprese ed identificare nuove metodologie ed obiettivi di azione: l'adozione di KPI<sup>55</sup> del grado di soddisfazione e/o di influenza, inclusione per ciascun interlocutore è la base per la definizione degli obiettivi di miglioramento.

Le conclusioni tratte dal gruppo di lavoro nell'implementare la metodologia su descritta hanno consentito di produrre un quadro sintetico degli obiettivi di miglioramento nel trasferire le strategie socialmente responsabili nei piani gestionali della Banca.

[52]Vedi capitolo "Matrice di materialità" a pag. 40.

[53]In applicazione dei 10 principi universali relativi ai diritti umani, lavoro, ambiente, lotta alla corruzione emanati dal Global Compact delle Nazioni Unite.

[54]Rafforzata dal supporto dei Comitati consiliari (vedi capitolo "Governance, sistema dei controlli interni, internal auditing, risk management, compliance" a pag. 48.

[55]In applicazione dei 10 principi universali relativi ai diritti umani, lavoro, ambiente, lotta alla corruzione emanati dal Global Compact delle Nazioni Unite.

STAKEHOLDERS	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO VALORI MEDI	OBIETTIVI 2015 - 2017
Governance	Media / Alta	Monitoraggio
Corrispondenti ed i consulenti esterni	Media	Sviluppo
Personale	Alta	Strategie finalizzate
Clienti	Media / Alta	Strategie di diversificazione
Fornitori	Media/ Alta	Selezione attenta ai temi ESG
Ambiente	Media	Focalizzazione delle opportunità di approvvigionamento energetico
Comunità	Media/ Bassa	Screening dei temi socialmente rilevanti per area geografica

Come da Nota Metodologica in appendice: Bassa ( 1-4) Media (5-7) Alta ( 8-10)

## I SOCI (AZIONARIATO, ASSEMBLEA)

L'assetto proprietario della Banca evidenzia la presenza di Istituti finanziari residenti nei Paesi con cui UBAE intrattiene rapporti, di Banche ed importanti società industriali e di servizi di matrice italiana.

Il capitale della Banca, pari ad Euro 151.080.600,00 diviso in 1.373.380 azioni del valore unitario di Euro 110,00, è detenuto dai seguenti azionisti:

- Libyan Foreign Bank, Libia (67,55%): trattasi della più importante banca libica offshore specializzata in esportazioni di petrolio dal paese e, dall'ottobre 2010, azionista di controllo di UBAE con diritto di voto
- UniCredit SpA (10,79%): banca commerciale leader in Europa con un network internazionale distribuito in 50 mercati.
- Banque Centrale Populaire, Casablanca (4,66%): la maggiore banca marocchina a controllo statale costituita nel 1961.
- Banque Marocaine du Commerce Extérieur, Casablanca (4,34%): fondata nel 1959, propone servizi finanziari a investitori individuali e a società.
- Intesa Sanpaolo SpA (1,80%): istituto tra i maggiori gruppi bancari italiani, nato nel 2007 dalla fusione fra Banca Intesa e San Paolo IMI.
- Gruppo ENI (5,39%): l'Ente Nazionale Idrocarburi è una società per azioni attiva nei settori del petrolio, del gas naturale, della petrolchimica, della produzione di energia elettrica e dell'ingegneria.
- Sansedoni Siena SpA (Fondazione Monte dei Paschi) (3,67%): nata nel 1999, la società è attiva nel settore del property and asset management.
- Telecom Italia SpA (1,80%): azienda italiana di telecomunicazioni fondata nel 1994.

I Soci esercitano le funzioni sociali loro demandate attraverso l'Assemblea.

L'Assemblea nomina gli Amministratori a norma dell'art.15 dello Statuto ed è tenuta a rispettare i seguenti criteri:

- ogni Socio ha diritto a designare un Amministratore per ogni 8% di partecipazione al capitale;
- i Soci che non hanno designato Amministratori con i criteri di cui sopra possono accordarsi e nominare congiuntamente tanti Amministratori quanti la percentuale di partecipazione cumulativamente raggiunta consente.
- Qualora non si pervenga alla nomina del numero minimo di Amministratori come sopra previsto, spetterà comunque ai Soci minoritari non rappresentati in Consiglio di designare uno degli Amministratori che occorrono per raggiungere il numero minimo dei componenti il Consiglio.
- Ove fosse necessario nominare ulteriori Amministratori, spetterà al Socio di maggioranza relativa provvedere alla loro designazione.
- Le proposte di nomina presentate dai Soci devono essere sottoscritte dall'azionista o dagli azionisti che le presentano (anche per delega di uno di essi) e depositate presso la sede della Banca almeno sette giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in prima convocazione chiamata a deliberare sulla nomina dell'organo di amministrazione.

Almeno tre dei nominativi che i Soci designeranno alla carica di amministratore dovranno rispondere

ai requisiti stabiliti dall'articolo 2399 del Codice Civile.

Per l'elezione, rinnovazione e sostituzione di tutti i membri del Consiglio, si applicano le disposizioni di legge. Qualora, però, nel corso di un esercizio venissero a cessare dalle funzioni più di quattro Amministratori, i restanti Amministratori si intenderanno dimissionari e dovranno procedere alla convocazione d'urgenza dell'Assemblea per l'elezione dell'intero Consiglio di Amministrazione

L'Assemblea ordinaria viene convocata, a norma di legge -nel rispetto di quanto stabilito dallo Statuto in materia- una volta l'anno ed entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale per deliberare sulle materie attribuite dalla legge alla sua competenza.

Nel 2014 l'Assemblea dei soci ha visto una partecipazione dei Soci pari all' 89,20% del capitale

I temi portati all'attenzione dal Consiglio di Amministrazione hanno riguardato:

- la proposta di bilancio al 31 dicembre 2013 e della relazione di gestione del Consiglio di Amministrazione;
- la proposta di destinazione dell'utile e deliberazioni relative;
- l'approvazione delle politiche di remunerazione ed incentivazione 2014 proposte per gli Amministratori, i Sindaci, i Dipendenti ed i Collaboratori legati alla Banca da rapporti di lavoro non subordinato

Ai sensi dello Statuto, infatti, il CDA definisce le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli Organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale, ivi inclusi gli eventuali piani basati su strumenti finanziari e i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea Ordinaria.

- l'assegnazione di un premio ai membri del Consiglio di Amministrazione sul risultato del bilancio 2013;

Ai fini di una obiettiva assunzione delle decisioni, nelle previsioni dello Statuto, all'Assemblea deve essere assicurata adeguata informativa su eventuali facilitazioni concesse ai Consiglieri di Amministrazione, ai membri della Direzione Generale e su eventuali compensi straordinari concessi ai membri della Direzione Generale in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o nel corso.

La Banca, nelle previsioni del codice etico di cui si è fregiata, adotta un sistema di Corporate Governance, espressione della volontà degli azionisti, finalizzato anche alla salvaguardia degli interessi di tutti gli stakeholder, tutelando le minoranze azionarie e assicurando trasparenza di regole e comportamenti gestionali.

Gli orientamenti del Board nella conduzione del business di Banca UBAE, infatti, sono lo specchio della composizione della base azionaria che, se pur focalizzata prevalentemente sulla conoscenza dei

mercati petroliferi e delle aree d'affari ad essi legate (Libyan Foreign Bank e Gruppo ENI), tuttavia, presenta aperture verso i mercati finanziari e monetari (Intesa S. Paolo, Unicredit, Banque Centrale Populaire, Casablanca, Banque Marocaine du Commerce Extérieur Casablanca, Sansedoni Siena SpA), verso il settore delle Public utilities (Telecom Italia).

La complementarità degli orientamenti e dei connessi apporti professionali all'interno del Consiglio ha consentito, un corretto monitoraggio dell'andamento dei mercati di riferimento dell'attività della Banca ed ha suggerito, a far data dal 2010, di incrementare la componente finanziaria dell'attivo patrimoniale<sup>56</sup> (indotto dal rafforzamento patrimoniale operato dalla Libyan Foreign Bank) al manifestarsi del rallentamento della remunerazione delle attività legate ai commerci internazionali e di progettare un innovativo piano pluriennale per il triennio 2015-2017.

Inoltre, il Consiglio ha tempestivamente implementato un suo rafforzamento corredandosi dell'apporto dei Comitati consiliari<sup>57</sup> al fine di traghettare l'Istituto lungo il percorso dell'innovazione organizzativa del sistema dei controlli.

I risultati positivi della gestione 2014 manifestano che lo scambio di informazioni tra i due organi della Governance (Assemblea e Consiglio) ha funzionato in modo efficace ed efficiente, e, soprattutto, ha stimolato il giusto coinvolgimento dei diversi "portatori d'interessi" nell'affrontare le sfide decisionali.

L'attività d'investor relation di UBAE riflette la qualità del Board: la predisposizione del Bilancio d'esercizio sottoposto all'Assemblea è corredato di una messe di informazioni volte a rendere chiaro e trasparente il percorso gestionale dell'anno trascorso ed a rendere, quindi, più comprensibile agli azionisti le motivazioni delle correzioni nella scelta degli investimenti come nelle politiche della distribuzione dei risultati della gestione.

"Elemento qualificante della strategia aziendale della Banca è mantenere la simmetria di informazione nei confronti di tutti gli operatori finanziari, individuali e istituzionali"<sup>58</sup>.

Il "true and fair view", documentato dalla società di revisione<sup>59</sup>, del bilancio 2014 è supportato, inoltre, da annotazioni ricche e dettagliate sulle politiche di controllo dei rischi nella nuova accezione del RAF<sup>60</sup> contenute nella Nota Integrativa al fine di spiegare il lavoro condotto dal Comitato per i controlli interni nelle sue ramificazioni e dall'Organo di Supervisione dei Rischi<sup>61</sup>. La Relazione del Collegio Sindacale, che nel 2014 ha rivestito anche il ruolo di Organismo di vigilanza sulla sicurezza(ex dlgs. 231/01) completa l'insieme dei documenti a corredo delle decisioni dell'Assemblea.

Il Bilancio integrato elaborato per l'anno 2014 vuole aggiungere un ulteriore elemento di chiarezza nel raccontare i fatti della gestione, spiegando come le decisioni del management vengono veicolate dal monitoraggio del grado di soddisfazione degli stakeholders nell'impegno di realizzare la mission della Banca.

Infine, l'attenzione della Banca all'aggiornamento dei contenuti messi a disposizione sul Sito web istituzionale completa la strumentazione necessaria a valutare l'operatività di UBAE e la sua

[56]Si vedano in dettaglio i prospetti contabili ed i risultati economici alla sezione "Performance economica 2014" a pag. 78.

[57]Più esaustivi dettagli in seno al capitolo "Governance, sistema dei controlli interni, internal auditing, risk management, compliance" a pag 48.

[58]Ai sensi dell'art. 28 del Codice Etico.

[59]Vedi la relazione della Società di revisione in "Allegati".

[60]Vedi il capitolo "Governance, sistema dei controlli interni; internal auditing, risk management, compliance" a pag 48.

[61]Vedi il capitolo "Governance, sistema dei controlli interni; internal auditing, risk management, compliance" a pag 48.

competitività.

La disamina induce a concludere che la capacità di Banca UBAE di creare valore per l'azionista è data dalla capacità del Board di filtrare i desideri dei Soci e tradurli in azioni supportate dalla implementazione di una struttura organizzativa coerente con gli obiettivi da conseguire.

Nel 2014 il valore creato per gli azionisti di UBAE in termini economici è stato dell'11% circa, ed ha rappresentato il premio allo sforzo profuso per dare stabilità patrimoniale alla Banca<sup>62</sup>, tutelarne la reputazione, diffondere valore a tutti gli stakeholders.

I risultati in termini di Governance (in senso quantitativo) misurati in termini di valore economico generato nel 2014<sup>63</sup> affrontata in precedenti luoghi del documento trova, in questa sede, definizione (in senso qualitativo) quale espressione del livello di adeguatezza ai canoni di CSR .

Riteniamo utile riportare una check-list delle determinanti identificate nella gestione 2014 per la Governance sostenibile. Ad esse sono stati associati KPI di performance qualitativa conseguiti e da migliorare. A questi sono stati attribuiti range numerici per quantificare la valutazione qualitativa ed individuare il livello di inclusione della strategia CSR nei piani attuativi della Banca.

[62]Vedi coefficienti patrimoniali nel capitolo "Governance, sistema dei controlli interni; internal auditing, risk management, compliance" a pag 48.

[63]Vedi valore economico e perimetro di rendicontazione nel capitolo "Governance, sistema dei controlli interni; internal auditing, risk management, compliance" a pag 48.

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Policy sulla CSR della Banca	Approvazione da parte del CDA	Media	in corso di realizzazione
Comunicazione esterna sulla sostenibilità: realizzazione di un'area del sito internet dedicata.	Predisposizione di sezione specifica sul web	Media	In corso di realizzazione
Finalizzazione delle attività di identificazione, misurazione e gestione dei principali rischi a carico della Banca	Implementazioni delle strutture di controllo di terzo livello	Alta	Monitoraggio
Aggiornamento dello Statuto Sociale e del Regolamento Interno al fine di adeguarli alle ultime disposizioni di Vigilanza in materia di Governance	Delibera da parte dell'assemblea straordinaria	Alta	completato ( giugno 2015)
Relazioni tra Organi di Governance	Frequenza dei flussi informativi interni	Alta	Completato ( giugno 2015)

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice

## I CORRISPONDENTI ED I CONSULENTI ESTERI, I PARTNERS DI UBAE

L'ampio spettro di operatività della Banca sul planisfero geopolitico richiede una profonda conoscenza delle economie dei territori e degli stili che connotano le relazioni ed i rapporti d'affari nelle comunità di riferimento. Tali elementi hanno indotto la Banca ad avvalersi della collaborazione di soggetti appartenenti al mondo da raggiungere, al fine di "abbattere" o mitigare uno dei fattori delle barriere all'ingresso nei mercati di riferimento.

Lo sviluppo del Business di Banca UBAE trae vigore dall'apporto della professionalità delle strutture (banche corrispondenti) e dei consulenti individuati dal Board con i quali viene intessuto un rapporto di vero partneriato.

I "corrispondenti" sono Strutture che vantano rapporti consuetudinari con il territorio e possono assumere facilmente la connotazione di longa manus o braccio operativo del Management di UBAE.

I "consulenti" sono figure che si muovono in autonomia alla scoperta delle sacche di opportunità di business, svelando nuovi orizzonti.

Di seguito una check list dei nostri consulenti e delle regioni in cui operano:

Mr Mustapha Attoui	Algeria	mustapha.attoui@mail.UBAE.it
Mr Ali R. Feizollahi	Iran	alireza.feizollahi@mail.UBAE.it
Mr Arsen Kantarci	Albania, Bosnia & Herzegovina, Croatia, Kosovo, Montenegro, Serbia, Slovenia, Turkey	arsen.kantarci@mail.UBAE.it
Mr Jacques Psaltis	Gulf Countries, Indian Subcontinent, Indonesia, Malaysia, Philippines, Singapore, S. Korea, Thailand, Vietnam, Yemen	jacques.psaltis@mail.UBAE.it
Mrs Siham El Dada	Iraq, Jordan, Kuwait Lebanon, Saudi Arabia	siham.dada@mail.UBAE.it
Mr Ali Helmi El-Essawi	Egypt	ali.elessawi@mail.UBAE.it

Essi vengono selezionati esulando da comportamenti discriminatori e secondo i principi guida del Codice Etico relativi al conferimento degli incarichi: competenza, economicità, trasparenza e correttezza.

Più in particolare, tutti i compensi e/o le somme a qualsiasi titolo corrisposte agli assegnatari di incarichi di natura professionale dovranno essere adeguatamente documentati e comunque proporzionati all'attività svolta, anche in considerazione delle condizioni di mercato.

È pertanto pubblicata, a cura del Servizio normative interne, una circolare contenente il vademecum per la gestione dei contratti dei consulenti esteri nel quale sono individuati gli step del rapporto intrapreso.

La Direzione commercio estero individua le candidature da sottoporre alla Direzione generale ed, una volta avuto l'assenso sul nominativo, sottopone

- lo standard contrattuale rispetto al quale margini di trattativa possono essere accordati dalla Direzione Generale con il supporto del Servizio legale;
- l'offerta retributiva (commissioni, rimborsi spese, percentuali su ricavi);
- gli obiettivi di budget attesi.

Il contratto è firmato in duplice copia dalla Direzione Generale insieme al Responsabile della Direzione Commerciale Estero ed al Responsabile dell'Area Commerciale.

Una copia del contratto è inoltrata, al fine di supportare l'operatività del consulenti, ai Servizi:

- Direzione Commerciale Estero;
- Servizio Controllo di Gestione ;
- Direzione Organizzazione;
- Servizio Internal Auditing

I contatti con il consulente vengono tenuti dalla Direzione Commercio estero che è responsabile del monitoraggio sulle attività svolte (sollecitando reports periodici) e sugli obiettivi di budget raggiunti e dell'invio del tabulato delle commissioni maturate e delle provvigioni pagate nel trimestre. Su richiesta della Direzione generale e degli Organi Sociali la Direzione Commerciale elabora valutazioni dei reports annuali in riferimento agli obiettivi di budget assegnati.

Al Servizio Sviluppo Organizzativo spetta l'estrapolazione dalla Procedura dei dati mensili da fornire al Settore Controllo di Gestione entro l'ottavo giorno lavorativo del mese successivo.

Al Settore Controllo di Gestione spetta l'elaborazione di reports periodici (trimestrali) sull'andamento delle commissioni da inviare mensilmente alla Direzione Commerciale Estero ed alla Direzione Generale.

Al Servizio Portafoglio Estero spetta l'esecuzione della disposizione di pagamento.

La Direzione Amministrazione ed il Servizio economato/fornitori provvedono all'imputazione contabile del pagamento.

Importanti partner nel 2014 sono entrati nella rete di relazioni della Banca per la implementazione delle strategie di business volte al sostegno delle imprese che intendono internazionalizzarsi. La Banca ha stipulato accordi con banche regionali italiane, "SACE", Simest, Banco delle Tre Venezie, Camera di Commercio Italo Araba.

Di seguito si intende tracciare un riepilogo dei fattori di successo dei rapporti di Banca UBAE con i suoi partner distinguendo tra Consulenti e Strutture al fine di individuare obiettivi di miglioramento nella conduzione delle relazioni. Si cerca, in questa sede, di andare oltre il lapalissiano riscontro che il conseguimento degli obiettivi di business del consulente o del partner strutturato rappresenta contemporaneamente il vantaggio economico di questi e quello della Banca.

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Efficienza degli strumenti di rendicontazione degli interventi dei consulenti	Pagamento delle commissioni in tempi accettabili	Alta	Monitoraggio
Facilità di contatto con i rappresentanti della banca da parte dei consulenti	Attesa per assenso del D.G alla proposta della Direzione Commercio Estero	Alta	Monitoraggio
Sviluppo delle imprese impegnate in temi ambientali e sociali all'estero da parte delle strutture estere della Banca	Aumento del numero delle imprese nel portafoglio della Banca con oggetto sociale CSR	Bassa	In corso di sviluppo
Offerta di consulenza finanziaria ed influenza sulle scelte del business da parte delle strutture estere della Banca	Riscontri sul business plan delle imprese richiedenti sostegno finanziario	Alta	Monitoraggio

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice

## IL CAPITALE UMANO (OBIETTIVI 2015)

In più luoghi del documento le Risorse Umane sono state il “leitmotiv” della vita della Banca. Esse, infatti, dotate di diverse e complementari caratteristiche improntano di sé sia la dimensione strutturale (organica), che decisionale (del governo) ed operativa della Banca.

Le Persone nella visione e nello stile manageriale della UBAE rappresentano il Capitale più pregiato in quanto protagonista della creazione di valore attraverso la espressione nelle attività della Banca, della componente umana. Trattasi di elemento capace di determinare ed alimentare sinergie foriere di “diffusione” di valore.

Le capacità, la qualificazione professionale, la disponibilità e lo spirito di collaborazione dimostrate ai Clienti costituiscono il punto di forza della strategia di UBAE volta allo sviluppo del business ed all’innalzamento delle performances economiche.

Nel corso del 2014, la Banca ha proseguito nell’intento di animare i drivers strategici che fanno di Banca UBAE una realtà orientata ed impegnata costantemente nella valorizzazione del proprio capitale umano.

Il percorso intrapreso vede, perciò, l’Istituto impegnato in un processo di cambiamento continuo basato sulla stretta interdipendenza esistente tra Ambiente-Strategia-Struttura attraverso l’impegno di tutte le leve necessarie per la cura e lo sviluppo del Personale.

Tale impegno, in risposta agli obiettivi di mercato individuati dal CdA, per i prossimi esercizi, si è tradotto nella definizione di nuovi obiettivi organizzativi che interessano le seguenti aree d’intervento<sup>64</sup>:

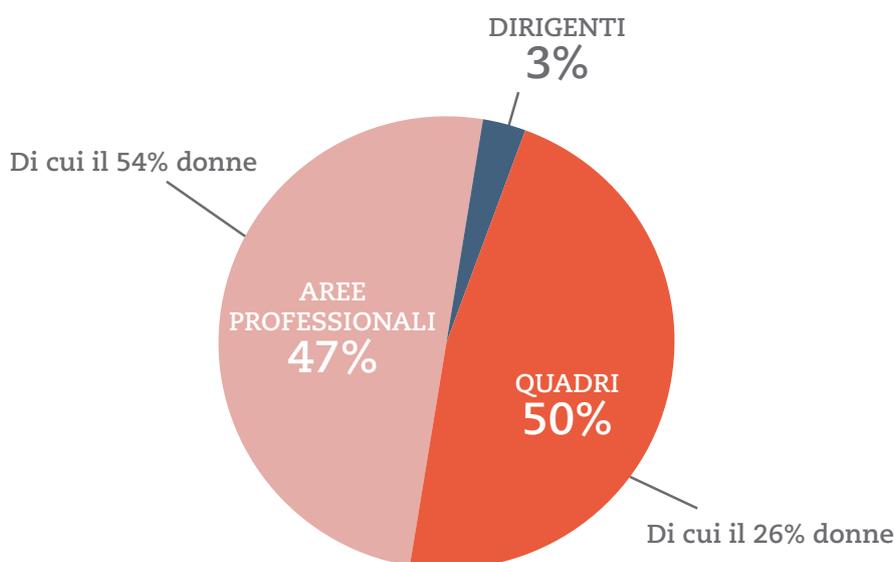
[64] Per ulteriori dettagliati riscontri si rinvia alla Relazione sulla gestione, la cui versione integrale è rinvenibile sul sito internet: [www.bancaubae.it](http://www.bancaubae.it)

## Composizione del Personale

La Direzione del Personale ha ridefinito gli obiettivi organizzativi nell'impostazione di una politica di assunzioni mirate al rafforzamento dei core processes nonché ad un fisiologico ricambio generazionale. Nel 2014 l'organico si è attestato su 180 persone: inserite 21 unità (tra cui 2 quadri e 19 aree professionali) uscite 10 unità (di cui 4 quadri, 6 impiegati delle aree professionali); il tasso di turnover dei nuovi assunti si è attestato al 12% contro il 7% del 2013.

La strategia di ampliamento dell'organico è stata attuata attraverso:

- l'inserimento di risorse junior con un grado di scolarizzazione medio-alto (diploma, laurea)
- l'inserimento della componente femminile (13%), che risulta maggiore di quella maschile (2,7%)



PERSONALE PER INQUADRAMENTO	2014	2013	2012
Direzione Generale	3	3	2
Direzioni Centrali	3	2	2
Quadri dir. 4 livello	24	20	18
Quadri dir. 3 livello	21	21	21
Quadri dir. 2 livello	27	23	19
Quadri dir. 1 livello	17	22	22
3a4l	26	24	25
3a3l	16	19	18
3a2l	15	16	18
3a1l	21	13	15
2a3l	1		
2a2l	2	1	1
2a1l	4	5	5
<b>TOTALE</b>	<b>180</b>	<b>169</b>	<b>166</b>

Inoltre:

la popolazione femminile risulta più presente nelle aree operations (46%), commerciale, crediti, controlli; supera la componente maschile nei ruoli di staff e dei controlli; è assente nelle funzioni di pianificazione strategica

- la fascia d'età più popolata dalla presenza femminile è 36-40 anni; quella caratterizzata dalla maggiore presenza maschile è 46-50.

## Contratti di lavoro - attenzione agli aspetti sociali

Nel 2014 sono stati stabilizzati 2 contratti a tempo determinato; a fine 2014 i contratti si suddividono tra tempo indeterminato (157), determinato (23); Somministrazione e stage (5)  
Inoltre, dando evidenza ad esigenze legate alla vita extralavorativa dei dipendenti, la Direzione del Personale

- ha dato il via all'iniziativa che favorisce il ricambio generazionale genitori-figli all'interno dell'Istituto;
- ha rinnovato 4 part-time orizzontali;
- ha trasformato un contratto a tempo pieno in part-time;
- riconosce il diritto a godere di giorni di assenza regolato monitorando il "tasso di assenteismo<sup>65</sup>", distinguendone le motivazioni.

[65](indicatore LA7), risultato del rapporto tra giorni di "assenza" nel periodo sul totale dei giorni lavorativi del periodo medesimo. L'andamento delle assenze ha evidenziato sostanzialmente un trend costante: in tal senso Tasso di assenteismo, è pari a 25,73 giorni medi per dipendente.

## Selezione del Personale – diritti umani

Le esigenze professionali della Banca trovano risposta nella selezione del Personale secondo meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali dei candidati.

L'iter selettivo prevede il confronto tra profilo della posizione ricercata e quello dei candidati: il profilo menzionato si compone di competenze sia hard, legate alle conoscenze e capacità tecniche, sia soft, ovvero legate al modo di interpretare le attività assegnate e dunque il ruolo organizzativo.



Sono previsti 3 step:

1. **recruiting** attraverso l'analisi di candidature spontanee, l'inserzione di un annuncio, l'utilizzo di società specializzate
2. **screening** dei curricula
3. **selezione** vera e propria, che prevede lo svolgimento di colloqui con il Responsabile dell'unità organizzativa di riferimento e con la Direzione Risorse Umane.

La scelta di svolgere la selezione internamente o esternamente attraverso l'ausilio di una società specializzata si basa ovviamente sulla *seniority* dei ruoli ricercati: la fase 3 è comunque sempre svolta all'interno della struttura.

A questi fini, la Banca si è, inoltre, dotata della possibilità di far inviare candidature spontanee tramite

la sezione “Lavora con Noi” del portale [www.bancaUBAE.it](http://www.bancaUBAE.it)

La selezione avviene nel rispetto delle pari opportunità e delle categorie di lavoratori svantaggiati:

- manifesto delle “pari opportunità” offerte nel lavoro da Banca UBAE è la presenza della componente femminile secondo il 38% dell’organico; nella suddivisione su menzionata essa costituisce
- Il 54% dei dipendenti delle Aree professionali,
- Il 26% dei Quadri direttivi

Si segnala che il 57% delle assunzioni nel 2014 ha riguardato l’inserimento di donne.

- l’attenzione alle “categorie protette” è testimoniata dalla presenza di 11 unità .

## La formazione

Da molti anni, la Banca investe in interventi formativi considerati un fattore di emersione delle eccellenze professionali, variabile cruciale per innalzare la competitività e migliorare il posizionamento nei mercati e settori di riferimento e patrimonio indispensabile per promuovere comportamenti organizzativi adeguati.

Nel 2014 le ore medie di formazione pro-capite si sono attestate su 88

Le ore medie di formazione per area tematica sono di seguito riportate

AREE TEMATICHE	ORE DI FORMAZIONE 2014
Amministrativo/fiscale	275,00
Normativa (compliance, antiriciclaggio, risk, legale....)	2.189,35
IT e privacy	59,00
Crediti	82,50
Finanza	270,00
Tecnico	697,00
Organizzazione	118,50
Commerciale	82,50
Nuovo sistema inform.	11.216,00
<b>totale</b>	<b>14.989,85</b>

Nel 2014 si è proseguito, dunque, nell’organizzazione di corsi di formazione sia pure con una flessione rispetto al 2013 del 40% ca. Le azioni formative si sono basate sia sulle esigenze contingenti dei diversi servizi della Banca sia attraverso la redazione di un piano formativo finanziato dal Fondo Banche e Assicurazioni volto a promuovere

1. conoscenza delle ricadute strategiche e operative scaturenti dall’applicazione delle normative bancarie e finanziarie italiane e internazionali su tutti i livelli della banca;
2. competenze e approfondimenti sui temi chiave del business da e verso estero tipico della

clientela di UBAE per il personale a contatto con i clienti;

3. approfondimento delle materie fiscali e contabili per gli specialisti dell'area contabilità e bilancio di sede centrale; in particolare:

#### **Normativa per il governo dei rischi**

Obiettivo didattico: descrivere e applicare i comportamenti derivanti all'osservazione delle principali normative bancarie e progetti formativi associati:

- MiFID;
- antiriciclaggio (generale-specifico-manageriale)
- Basilea
- Modello 231 (base-avanzato)
- Sepa e PSD,
- Business continuity,
- Sicurezza dei lavoratori

#### **Contabilità e fiscalità interna**

Obiettivo didattico: applicare le capacità tecnico operative legate alla gestione contabile e fiscale della banca e progetti formativi associati:

- Il bilancio delle banche
- Segnalazioni di vigilanza - Puma 2
- La fiscalità in banca

Il raggiungimento di tali obiettivi formativi è stato infine misurato mediante:

- la somministrazione di questionari di apprendimento (dati quantitativi);
- report del docente sui risultati ottenuti durante le esercitazioni in aula (dati qualitativi);
- questionari della qualità percepita (gradimento) dai partecipanti (dati qualitativi);

Inoltre, la Banca ha aderito a iniziative formative esterne in tema di strumenti e tecniche di internal audit, sicurezza It, compliance, monitoraggio del credito, operazioni credito documentario.

## **Stage e tirocini**

Sempre in un'ottica di formazione delle Risorse, la Banca ha mostrato disponibilità ad accogliere stagisti (in collaborazione con le maggiori Università e i Centri per l'Impiego)

Nel 2014 sono stati introdotti 17 stagisti provenienti prevalentemente dal mondo universitario.

## **Valutazione e Remunerazione**

Dal 2008, Banca UBAE adotta un sistema di valutazione quale leva manageriale orientata ai risultati ed al miglioramento continuo attraverso lo sviluppo delle capacità individuali, che coinvolge l'intera struttura organizzativa in un processo multilivello<sup>66</sup>.

Il "management per obiettivi" è focalizzato sul business della Banca mediante una corretta pianificazione delle risorse per conseguire non soltanto obiettivi quantitativi con i vecchi clienti, ma anche per operare valutazioni di tipo qualitativo per esempio sulla realizzazione del "sistema di valori della Banca".

Strumento dell'MBO è la leva retributiva come fattore motivazionale, la quale incide sulla componente

[66]Il sistema di valutazione è gestito in modo trasparente ed oggettivo. Esso costituisce uno strumento di responsabilizzazione delle persone e di sviluppo, dal momento che un'autonoma individuazione di aree di forza e di miglioramento consente una più funzionale definizione del piano formativo.

variabile della retribuzione secondo i limiti premiali deliberati annualmente dal CdA<sup>67</sup> ed in accordo alle risultanze del RAF circa la propensione al rischio

Il “*bonus pool*” tiene, infatti, conto del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e dev’essere strutturato in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l’interesse (*la mission*) della Banca in un’ottica di lungo periodo.

## Promozione, sicurezza e salute

Il Codice Etico in un paragrafo dedicato alla salute e alla sicurezza del personale della Banca recita: “la Banca si impegna a mettere in atto le necessarie azioni preventive, al fine di preservare la salute, la sicurezza e l’incolumità di tutto il personale nonché dei terzi che frequentano i propri locali ed a diffondere e promuovere tra i propri dipendenti comportamenti responsabili.

La “cultura” della salute e sicurezza viene diffusa in modo sistematico, attraverso momenti formativi e di comunicazione e si realizza mediante un continuo aggiornamento delle metodologie e dei sistemi, alla luce delle migliori tecnologie disponibili, effettuando un’analitica valutazione dei rischi, delle criticità dei processi e delle risorse da proteggere”.

- Da molti anni, la Banca ha inserito nella contrattazione di secondo livello l’adesione alla previdenza complementare, proponendo ai propri dipendenti il Fondo di Previdenza Integrativa “PREVIGEN”. Tale adesione, che ovviamente è del tutto volontaria, prevede, un contributo sia individuale sia aziendale. A fine 2014 aderivano al Fondo Aziendale n. 177 dipendenti pari al 98% della popolazione aziendale. Il contributo aziendale per il 2014 è stato pari ad euro 535.108,30 con un incremento del 64% rispetto all’anno precedente.
- Il personale è inoltre assicurato contro gli infortuni professionali ed extra-professionali, anche intervenuti durante le missioni di lavoro. Inoltre la Banca UBAE garantisce ai dipendenti una polizza sanitaria (a copertura dell’intero nucleo familiare a carico) e una polizza vita.
- Tutti i dipendenti sono destinatari di buoni pasto.
- Anche quest’anno la Banca ha garantito l’Assistenza Fiscale con invio della dichiarazione dei redditi da parte di un Caf.
- UBAE, infine, assicura provvidenze in termini di Borse di studio ai figli, provvidenze per i figli, e facilitazioni creditizie riguardanti mutui (riservati al Personale assunto con contratto a tempo indeterminato) e prestiti personali.
- Particolare attenzione è stata, inoltre, posta su tutte le attività legate al governo dei rischi per la sicurezza sul lavoro. Oltre a un corso e-learning pubblicato sulla intranet aziendale, la Banca cura costantemente la formazione\informazione destinata al personale al fine non solo di adempiere a obblighi di legge, ma anche di sostenere una cultura interna sensibile a tali tematiche.

La struttura a presidio di tali rischi è infatti costituita da:

- Responsabile esterno per la sicurezza dei lavoratori
- Rappresentante della salute e sicurezza dei lavoratori
- Medico competente
- Squadra addetti antincendio e primo pronto soccorso.
- “sportello medico di ascolto”

[67]Per le politiche di remunerazione ed incentivazione si veda il capitolo “Governance, sistema dei controlli interni, internal auditing, risk management, compliance”, a pag. 48 e CDA nel rapporto con il Comitato Controlli Interni ed il Comitato remunerazione e Governance.

## Attività ricreative-Cral Banca UBAE

Il Circolo Dipendenti "CRAL" opera da oltre trenta anni con lo scopo di creare un punto di aggregazione culturale e sportiva per tutti i colleghi della Banca. In tal senso in questi anni ha organizzato eventi sportivi, iniziative turistiche, attività ricreative di vario genere (concerti, teatri, ecc).

Il Circolo è una organizzazione autonoma amministrata da un Consiglio Direttivo composto da Dipendenti eletti ogni 2 anni, che viene finanziato attraverso sia le adesioni dei colleghi sia a contributo annuo versato dalla Banca.

Oltre a supportare, attraverso il riconoscimento di un contributo, le attività sportive svolte da ciascun dipendente, il CRAL è direttamente impegnato nella organizzazione e gestione di partite amatoriali di calcio e calcetto per dipendenti e affini.

Per quanto attiene alla sfera culturale, il CRAL contribuisce, anche attraverso il contatto diretto con alcune associazioni, alla distribuzione di biglietti a prezzo ridotto di cinema, teatri, spettacoli, nonché di viaggi, incontrando peraltro un ottimo gradimento da parte dei colleghi. Inoltre, come ulteriore iniziativa, il Cral annualmente interviene anticipando direttamente l'acquisto delle tessere per il trasporto urbano ed extraurbano, recuperando ratealmente l'importo dai dipendenti.

Tra le attività principali del Cral inoltre si annoverano anche la distribuzione nel caso della festa della donna di pensieri e in occasione delle feste pasquali e natalizie di omaggi a tutto il personale e agli Organi Sociali della Banca.

## Comportamenti attesi da dipendenti e collaboratori secondo il Codice deontologico

Ai dipendenti e collaboratori della Banca è richiesto di operare in modo attivo e partecipativo, in linea con le responsabilità assegnate al proprio ruolo e in piena collaborazione con attività e ruoli differenti (visione integrata)".

In merito al trattamento delle informazioni, è loro richiesto di garantirne l'integrità, la riservatezza e la disponibilità.

Per le informazioni di carattere riservato ricorre loro l'obbligo di renderle note in modo chiaro e corretto esclusivamente nell'ambito delle strutture aziendali a coloro che dimostrano di averne necessità per motivi di lavoro.

In linea generale, essi sono tenuti ad assicurarsi che non esistano vincoli assoluti o relativi alla divulgabilità dei dati e delle informazioni riguardanti terzi collegati alla Banca da rapporti di qualsiasi natura e, se del caso, richiederne il consenso

## Obiettivi 2015

La disamina degli ambiti d'intervento gestionali della Direzione del Personale, in ordine all'attuazione dell'innovazione proposta dal piano strategico, produce impatti sulla struttura organizzativa del personale.

Di seguito una sintesi delle leve gestionali e degli impatti sulla organizzazione del personale:

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Adeguamento della struttura organizzativa alle strategie aziendali	Assunzioni di personale specializzato	Media	In corso di sviluppo
Efficienza della struttura e della gestione delle risorse	Ore annue di straordinario	Media	In corso di sviluppo
Stabilizzazione dei contratti	Percentuale dipendenti a tempo indeterminato	Media	In corso di proposta
Riservatezza dei dati	Presenza di blocchi nel sistema informativo a personale non autorizzato	Alta	Monitoraggio
Clima delle relazioni tra il personale	Maggiore incidenza della documentazione inserita nella rete "Intranet"	Media	In corso di sviluppo
Formazione delle risorse	Tempo per la formazione N° di corsi dedicati	Alto	In corso di miglioramento
Sicurezza e Salute	Polizze assicurative Visite mediche programmate	Alto	Monitoraggio

1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice

Vengono qualificati gli indicatori dello stato di attuazione degli orientamenti manageriali e, pertanto, risultano individuabili i nuovi obiettivi per gli anni a venire.

## I CLIENTI

### Obiettivi strategici per il triennio 2013-2015: misure anticrisi

I Clienti UBAE sono Banche, imprese commerciali che chiedono sostegno in operazioni di trade finance (import/export) e di internazionalizzazione, controparti che svolgono lavori per la realizzazione di opere infrastrutturali nei paesi di riferimento dell'UBAE.

Nel difficile contesto del 2014 per l'economia europea ed, in modo particolare per quella italiana, la Banca è riuscita a mantenere verso la sua clientela uno stile di relazioni fondato sulla trasparenza e sulla fiducia facendosi garante del prodotto offerto nell'ambito dei propri servizi commerciali e finanziari. In tale senso la Banca assicura il rispetto degli interessi del cliente nell'attività commerciale e di marketing, oltre che nell'offerta di prodotti e servizi in grado di generare un elevato beneficio nei confronti della controparte e della comunità locale in cui è inserita.

Nel corso del 2014 molti dei progetti e delle attività strategiche sono stati rivolti alla clientela con l'obiettivo di potenziare le relazioni esistenti e fidelizzare le controparti di lavoro attraverso l'affinamento dell'offerta di prodotti e servizi e la pianificazione di attività di marketing ad alto valore aggiunto.

La Banca si è dotata non solo di strumenti atti a garantire un servizio efficace ed efficiente per le necessità della propria clientela, bancaria e non, ma ha anche attuato delle iniziative formative mirate a potenziare il business e consolidare le relazioni con le controparti di lavoro italiane ed estere; a tale proposito ha anche istituito specifici indirizzi di posta elettronica relativi ai singoli uffici dell'area commerciale ed operativa volti a facilitare il flusso di informazioni cliente-banca e viceversa

Le principali iniziative attuate nel 2014 sono state:

- *Trade Banking Seminar*: Seminario formativo organizzato su un modello di business internazionale rivolto alle nostre corrispondenti estere e strutturato sulle specifiche richieste delle banche partecipanti. L'edizione del 2014 ha visto la partecipazione di 15 Manager di settori dei Crediti Documentari e Garanzie provenienti dai paesi: Algeria, Angola, Bangladesh, Egitto, Giordania, Libano, Mozambico, Yemen.
- Tavola Rotonda presso Confindustria Siena in collaborazione con Business Community per la Toscana e la Confindustria Arezzo, Grosseto e Siena. Oltre 100 aziende interessate ad internazionalizzare il proprio business nell'area del Mediterraneo, si sono confrontate sui principali settori di opportunità e sui rischi nell'operare con l'estero.
- Seminario presso Confindustria Toscana, Firenze. Organizzato a seguito della firma di un accordo di collaborazione tra Banca UBAE e la Confindustria Toscana, l'incontro è stato rivolto alle imprese locali che operano con l'estero.



- *Training on the job.* Corsi di formazioni teorico-pratici che prevedono l'affiancamento di stagiaire provenienti dai nostri principali clienti e corrispondenti estere a personale esperto del nostro Istituto.



- *Workshop* con gli Advisors della Rete Estera di Banca UBAE, professionisti del mondo aziendale e bancario provenienti da Africa del Nord e Sub-Sahariana, Medio Oriente, Sub continente

indiano, Paesi Balcanici, presso Confindustria Roma. L'incontro, attuato in collaborazione con Assafrica & Mediterraneo, ha visto la partecipazione di delegati di oltre 60 imprese interessate alle prospettive di business presenti nei paesi di operatività di Banca UBAE.



- Seminario presso Confindustria Toscana, Firenze. Organizzato a seguito della firma di un accordo di collaborazione tra Banca UBAE e la Confindustria Toscana, l'incontro è stato rivolto alle imprese locali che operano con l'estero
- Seminario Finanza, Tripoli- Libia. I quattro giorni di Seminario, a cui hanno preso parte i Managers e il personale della Sala Cambi delle principali banche libiche, sono stati dedicati ai prodotti di finanza islamica ed alle attività della Direzione Finanza del nostro Istituto. Nel corso di tale seminario è stata presentata una nuova piattaforma per attività in forex destinate alle banche corrispondenti non solo italiane.
- Sponsorizzazione e partecipazione all'assemblea annuale Credimpex 2014" dove uno dei temi predominanti è stata l'esigenza delle imprese ( PMI) italiane di intraprendere una sfida dell'export affidandosi a partner specializzati ed affidabili, come UBAE, che sin dall'inizio della sua attività sostiene le imprese italiane *internationally oriented* favorendone l'espansione verso i mercati esteri.



L'Istituto sempre con la finalità di favorire il sistema imprenditoriale italiano verso i mercati esteri, missione che rappresenta una priorità in un momento di difficoltà per l'economia nazionale, ha avviato degli accordi di collaborazione con varie istituzioni pubbliche e private:

- Accordo stipulato con la "SACE" per l'internazionalizzazione delle imprese con l'obiettivo di sostenere i progetti di crescita delle aziende verso quei mercati a elevato potenziale dove le sinergie tra i firmatari dell'accordo possono offrire le migliori opportunità (come Africa, Medio Oriente, Europa emergente, e Far East);
- Accordo stipulato con "Simest" che promuove lo sviluppo delle imprese italiane nel settore del trade finance e con l'obiettivo di promuovere nuove iniziative a sostegno delle imprese italiane che esportano in paesi dove entrambi gli Istituti operano;
- accordo di collaborazione con il Banco delle Tre Venezie mirato a favorire sempre di più l'internazionalizzazione delle aziende italiane valutando anche la possibilità di organizzare per la propria clientela seminari e convegni informativi sulle opportunità di business emergenti all'estero;
- accordo di collaborazione con la Camera di Commercio Italo Araba per sostenere le aziende italiane operanti nell'area. L'accordo prevede anche l'erogazione di seminari e country presentation a beneficio delle stesse aziende
- accordo tra HBOR e Banca UBAE per promuovere la collaborazione lo sviluppo delle relazioni tra la Repubblica di Croazia a i pasì in cui UBAE opera.

## Relazione con i Clienti: Analisi ESG degli impatti di prodotti e servizi ed innovazione nell'offerta via web.

Un forte legame tra la Banca ed i Clienti nonché con le controparti residenti nei paesi in cui opera è il motivo conduttore dell'operare di UBAE, che si presenta come una struttura in grado di cogliere e interpretare le istanze della propria clientela non soltanto dal punto di vista economico, ma anche dal punto di vista sociale e culturale.

L'attività di comunicazione è orientata alla valorizzazione della relazione con i Clienti nella direzione di creare un solido rapporto ispirato ai generali valori di correttezza, onestà, efficienza e professionalità e con l'obiettivo prioritario della piena soddisfazione delle esigenze delle controparti pubbliche e private.

Anche nel corso dell'anno appena concluso, la Banca ha continuato a lavorare in un'ottica di etica e di responsabilità sociale di impresa, punti fermi nell'elaborazione delle linee strategiche e nella definizione dell'approccio con nuova clientela e nuovi mercati.

È questo atteggiamento di costante attenzione e responsabilità che fidelizza il Cliente incrementando il "capitale relazionale" della Banca e aumentando, dunque, il numero complessivo dei clienti.

L'approccio relazionale personale, nel quale la conoscenza reciproca gioca un ruolo fondamentale unito alla conoscenza profonda delle tematiche economiche ed operative consente alla banca di compiere delle valutazioni supplementari rispetto a quanto potrebbero fare altri competitori, migliorando l'allocazione del credito e garantendo costantemente il sostegno economico.

Contribuisce ad incrementare la qualità dei rapporti con la clientela anche l'offerta di prodotti al tempo stesso semplici, innovativi ed adeguati alle reali necessità delle aziende.

Tutti i contratti, le forme di comunicazione e relazione con il cliente, compresi i messaggi pubblicitari sono gestiti in base a criteri di condotta improntati a chiarezza e trasparenza.

La Banca<sup>68</sup>, pur non manifestando preclusioni verso alcun cliente o categoria di clienti, nel pieno rispetto delle normative nazionali ed internazionali, non intrattiene relazioni, dirette o indirette, con persone delle quali sia conosciuta, o solamente sospettata, l'appartenenza a organizzazioni criminali o che comunque operino al di fuori della legalità (persone legate al riciclaggio di denaro, al traffico di droga, all'usura, ecc).

Nell'ottica di salvaguardare e migliorare il rapporto con la propria clientela, la Banca pone cura nella gestione dei reclami, nella trasparenza, nella prevenzione di riciclaggio di proventi illeciti e finanziamento al terrorismo.

### Gestione dei Reclami:

La gestione dei reclami per la Banca UBAE è fondamentale poiché consente, da un lato, di migliorare i servizi prestati alla luce delle considerazioni provenienti dall'utente, predisponendo azioni correttive o preventive; dall'altro, permette di accrescere soddisfazione e consenso sui servizi/prodotti erogati, monitorando la qualità dei servizi e diffondendo l'immagine di un'organizzazione attenta alle esigenze e ai feedback dei suoi utenti/clienti.

[68]Si veda l'art. 29 del Codice Etico.

Ad uso della clientela, è stata predisposta una sezione ad hoc sul sito web della Banca, facilmente accessibile ed i cui contenuti sono di immediata comprensione.  
Nel 2014 non sono pervenuti reclami da clientela.

## **Arbitro Bancario Finanziario**

L'Arbitro Bancario Finanziario (ABF) è un sistema alternativo di risoluzione delle controversie che possono sorgere tra i clienti e le banche e gli altri intermediari in materia di operazioni e servizi bancari e finanziari. A livello comunitario assume rilievo centrale la Raccomandazione della Commissione Europea del 30 marzo 1998 riguardante i principi applicabili agli organi responsabili per la risoluzione stragiudiziale delle controversie in materia di consumo (98/257/CE).

L'ABF decide secondo diritto, su ricorso del cliente, chi ha torto e chi ha ragione, in tempi rapidi e con costi di accesso minimi. E' detto "stragiudiziale" perché la risoluzione delle controversie avviene al di fuori del processo ordinario. E' un sistema alternativo, più semplice rispetto al ricorso al giudice anche perché non prevede la necessità di assistenza legale da parte di un avvocato. L'ABF è un organismo indipendente e imparziale

E' stato istituito ai sensi dell'articolo 128-bis del Testo Unico Bancario (TUB), introdotto dalla legge 262/2005 (legge sul risparmio) ed è sostenuto nel suo funzionamento dalla Banca d'Italia.

Nel 2014 ad UBAE non è pervenuta nessuna richiesta di attivazione di tale organismo.

## **Trasparenza**

La Banca, nel pieno rispetto delle disposizioni di Banca d'Italia emanate in materia di "Trasparenza delle Operazioni e dei Servizi Bancari e Finanziari", pone particolare enfasi su tale tematica soprattutto nell'ottica di migliorare il rapporto con la clientela. La trasparenza, obbligo di informazione a parte, è sempre stata considerata dalla Banca come fattore di successo e pertanto è stata data la massima pubblicità alle condizioni contrattuali applicate da UBAE mettendo a disposizione della clientela, sia presso le filiali sia attraverso la pubblicazione sul sito web, fogli informativi ed avvisi relativi alle principali operazioni a disposizione della clientela.

L'ambito di applicazione della normativa in questione, che ha come obiettivo quello di assicurare la conoscenza da parte del cliente degli elementi essenziali del rapporto contrattuale e le loro variazioni, attiene a quattro macro-aree ovvero:

### **Pubblicità e informazione precontrattuale**

In fase precontrattuale, allo scopo di rendere noti al cliente i servizi offerti dall'intermediario, ci si avvale di adeguati strumenti informativi il cui impianto è stato rivisto alla luce delle nuove disposizioni normative.

### **Contratti**

In materia di contratti le nuove disposizioni hanno introdotto requisiti di forma e contenuto minimo. Infatti è prescritto che i contratti siano redatti in forma scritta, a pena di nullità, fatta eccezione per alcune tipologie di operazioni individuate dalla legge.

## Comunicazioni alla clientela

Le disposizioni in esame prevedono che gli intermediari rendano periodiche informazioni al cliente in merito ai rapporti continuativi intrattenuti con gli stessi. Tale informativa deve avere una cadenza almeno annuale (o, a scelta del cliente, semestrale, trimestrale o mensile) e contenere un quadro aggiornato delle condizioni economiche applicate.

## Tecniche di comunicazione a distanza

Si intendono per tali le tecniche di contatto con la clientela che non comportano la presenza fisica e simultanea del cliente e dell'intermediario (o di un suo incaricato). È da annoverarsi tra tali tecniche anche la promozione dei prodotti e servizi bancari a mezzo sito Internet. In forza di tale connotazione, le disposizioni in materia di trasparenza prevedono che gli intermediari dotati di sito Internet pubblichino sul medesimo, oltre al documento illustrativo dei "Principali Diritti del Cliente" ed alle "Guide" ai principali contratti, anche i fogli informativi relativi alle operazioni e ai servizi offerti.

## Antiriciclaggio

La Banca pone massima attenzione al fenomeno del riciclaggio di fondi illeciti nonché del finanziamento al terrorismo in ossequio alla normativa in materia (D.Lgs. 231/01)

Un focus particolare è stato posto:

- sul processo di adeguata verifica del cliente
- sull'aggiornamento dei processi normativi ed organizzativi interni
- sul monitoraggio continuo delle operazioni e dei profili operativi della clientela.

Assidua è l'attenzione che la Banca pone alla formazione del personale su questa tematica.

Nella consapevolezza degli effetti deleteri che il riciclaggio di denaro ed il finanziamento al terrorismo possono avere sia internamente sia sul più ampio contesto sociale in cui opera, la Banca – conformemente alla normativa di Vigilanza - ha istituito una funzione dedicata. Gli organi consiliari – anche attraverso i comitati consultivi – seguono l'evoluzione della normativa antiriciclaggio nell'ottica di assicurarne la puntuale applicazione da parte degli uffici.

## OBIETTIVI 2015

Si possono dedurre conclusioni sul livello di efficacia della strategia di relazione con il Cliente da parte di UBAE ricorrendo al tradizionale strumento della performance economica: se il sostegno ricevuto dalla Banca è adeguato, il beneficiario aumenta le dimensioni del suo fatturato.

E', invece, importante non sottovalutare gli elementi, prima accennati, nella relazione con la clientela in quanto forieri di vistose risonanze sul contesto di riferimento del business. Ciò consente di valutare in modo più completo gli effetti diffusi dell'operare di UBAE nel processo di creazione di valore.

Un quadro di sintesi dell'approccio di soddisfazione del cliente adottato dalla Banca secondo politiche socialmente responsabili riflesse nella "responsabilità di prodotto" è esposto di seguito<sup>69</sup>:

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Monitoraggio della relazione con il cliente in termini di CSR	Aumento degli strumenti di indagine	Bassa	In corso di sviluppo
Accessibilità di prodotti e servizi	Aumento dei rapporti con i corrispondenti e con i consulenti esteri	Alta	In corso di miglioramento
Diversificazione dei prodotti offerti alla clientela	Miglioramento e specializzazione delle strutture commerciali	Media	In fase di analisi
Miglioramento del sito internet della Banca per potenziare la comunicazione esterna.	N° di accessi al sito e richieste di informazione	Media	In corso di miglioramento
Diversificazione della Raccolta	Incremento del N° delle Controparti e della giacenza media	Bassa	In corso di sviluppo
Promozione dell'immagine di UBAE attraverso attività di marketing e di sviluppo commerciale.	Incremento delle attività di Trade Finance e servizi di consulenza	Media	In corso di miglioramento

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice.

[69] Nell'accezione delle linee guida GRI-ABI-Ambiente: importanti indicatori degli impatti del servizio sul cliente sono alcuni monitoraggi aziendali, che possono essere attivati in via preliminare in un percorso di graduale arricchimento della cultura del servizio al cliente. Questi possono in particolare essere focalizzati su:

- i livelli di qualità erogata di alcuni servizi.
- i reclami della clientela, che consentono di evidenziare le aree critiche della relazione con il cliente.
- il trend dei livelli di abbandono dei clienti, quale segnale di possibile disaffezione dei clienti stessi.
- i trend di passaparola e/o attrazione di nuovi clienti, quale segnale di rafforzamento reputazionale della banca (mitigazione del rischio reputazionale).

## I FORNITORI (Obiettivi 2015)

### Le spese amministrative

Nel corso dell'esercizio la Banca ha confermato di avvalersi di un numero di fornitori analogo a quello dell'anno precedente, che include nel novero soggetti non strategici quali i fornitori di utenze standard e soggetti strategici in quanto capaci di incidere nell'attività della Banca in modo determinante.

Nell'anno 2014, la Banca ha registrato spese amministrative pari ad Euro 10.238 (alle quali devono aggiungersi le forniture relative agli oneri pluriennali immobilizzazioni materiali e immateriali).

Se ne dà di seguito la distribuzione percentuale:

EUR/000

	31.12.2014	31.12.2013	% SUL TOTALE	VAR % 2013
Spese informatiche	1.916	1.628	19	18
Spese per immobili/mobili				
- fitti e canoni passivi	108	145	1	(26)
- altre spese	570	491	6	16
Spese per acquisto di beni e di servizi non professionali	3.262	2.838	32	15
Spese per acquisto di servizi professionali	3.487	2.931	34	19
Premi assicurativi	117	78	1	50
Spese pubblicitarie	318	316	3	1
Altre	460	555	4	(17)
<b>Totale</b>	<b>10.238</b>	<b>8.982</b>	<b>100</b>	<b>14</b>

- 1) I premi assicurativi sono in linea con l'obiettivo di elevare la sicurezza all'interno delle strutture della Banca;
- 2) le spese per Servizi Professionali sono in linea con l'obiettivo di realizzare adeguamenti normativi delle strutture
- 3) importanti consistenze evidenzia la spesa per il completamento del progetto relativo all'*information technology* (che includono i costi per la gestione ordinaria nonché quelli relativi alla migrazione ad un nuovo outsourcer).

La gestione e lo sviluppo del sistema informatico, che assorbono in larga parte le spese per *information technology*, hanno valenza strategica per la Banca e, per motivi di opportunità tecnico/economica, sono state demandate a terzi.

La Banca adotta un processo di regolamentazione del complesso delle modalità operative per la gestione delle spese, in tre fasi:

- predisposizione degli ordini di acquisto
- riscontro dei beni e servizi ricevuti
- corretta contabilizzazione e pagamento delle fatture ricevute.

## Policy del rapporto con i Fornitori

Visto il notevole impatto che i costi hanno sulla redditività aziendale, la Banca è impegnata ad ottimizzare i metodi di ricerca e selezione dei propri fornitori con l'obiettivo di salvaguardare l'efficienza dei servizi offerti nonostante la razionalizzazione dei costi.

Nel rispetto di quanto riportato nel Codice Etico<sup>70</sup>, più volte richiamato, la Banca segue norme di comportamento chiare e trasparenti nella scelta dei fornitori. Su tale aspetto sono state impartite disposizioni interne per regolamentare l'iter operativo dell'affidamento di commesse relativo all'acquisto di beni e/o servizi e la stipula di contratti di affitto.

Le procedure interne prevedono che le gare di appalto debbano ripetersi obbligatoriamente almeno ogni 3 anni e che le offerte (minimo 3) siano vagliate da una commissione interna che tenga conto non solo dei costi ma anche dei benefici e della qualità.

Il pagamento dei fornitori è stabilito generalmente a 60 giorni fine mese; esso viene normalmente effettuato entro i termini concordati. A norma del Regolamento interno i Responsabili di Funzione dispongono di delega sulle decisioni di spesa secondo importi prefissati all'interno del budget approvato.

Nel corso del 2014 non c'è stato alcun contenzioso tra la Banca ed i propri fornitori.

### Valutazione della responsabilità sociale del fornitore

La scelta del Fornitore, sia pure nel rispetto del principio di non discriminazione, è subordinata ad un'accurata analisi del posizionamento nel settore di riferimento, all'esame del mix di prodotti/servizi offerti al fine di trarre indicazioni sull'adeguatezza del prezzo applicato e sulla affidabilità del prodotto in termini di responsabilità (presentazione chiara delle caratteristiche, certificazioni, garanzie offerte, gestione dei reclami).

Oltre ai tradizionali elementi di valutazione che si riverberano nel contratto proposto dal Fornitore alla Banca, caratteristica preferenziale per la conclusione dell'accordo è l'operare in modo socialmente responsabile.

Obiettivo della Banca è stimolare un crescente coinvolgimento dei soggetti della catena di fornitura nella partecipazione ai suoi progetti in modo da ottenere un valido apporto in termini di proposte per la soluzione delle esigenze insorgenti e fidelizzarli attraverso la soddisfazione dell'essere parte integrante di una squadra nel promuovere lo sviluppo dell'attività della Banca.

[70] Si veda l'art. 27.1 : sono vietati dazioni e benefici (anche in quei paesi in cui le elargizioni rappresentano una prassi diffusa) tali da compromettere l'immagine della Banca, da poter essere interpretati come finalizzati ad ottenere un trattamento di favore illegittimo e/o estraneo alle regole di mercato, da influenzare l'indipendenza di giudizio ovvero da indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio.

## OBIETTIVI 2015

Livello d'inclusione di fornitori socialmente responsabili

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Responsabilità di prodotto	Mix di prodotti/servizi	Media	In corso di realizzazione
Campagne pubblicitarie	Messaggi a contenuto sociale	Media	In corso di realizzazione
Rispetto dell'ambiente	Utilizzo di materiali ecocompatibili	Media	In corso di realizzazione
Rispetto delle tematiche in materia fiscale e Jus-lavoristiche	Assenza di gravi sanzioni	Alta	In corso di realizzazione

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice

## L'AMBIENTE (OBIETTIVI 2015)

La salvaguardia dell'ambiente come bene primario rientra tra i valori guida della Banca che si impegna a orientare le proprie scelte in modo da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali.

L'approccio della Banca nei confronti dei temi ambientali si riverbera nella progettazione dei servizi<sup>71</sup>.

Banca UBAE è attenta agli impatti ambientali<sup>72</sup> ed ove possibile favorisce un utilizzo di materie prime rivenienti da fonti rinnovabili o riciclate.

L'impatto ambientale diretto di una azienda bancaria, di dimensioni piccole quale la nostra, è determinato quasi esclusivamente dal consumo di energia (elettrica e termica) e dal consumo di alcune risorse quali la carta e l'acqua.

### Scelta per la riduzione degli impatti ambientali diretti ed indiretti

#### Consumo di energia

Gli ambienti lavorativi sono forniti di apparecchiature illuminanti a basso consumo.

Nel 2014 si è proceduto a:

- adottare standard operativi che comportano la sostituzione di tutte le apparecchiature obsolete (stampanti, monitor, fotocopiatrici) presso la sede generale la filiale di Milano con modelli certificati a risparmio energetico;
- eliminare le stampanti ad uso singolo;
- utilizzare monitor a risparmio energetico con tipologia a led;
- implementare lo spegnimento forzato dei pc e dei monitor oltre l'orario lavorativo di utilizzo;
- utilizzare tecnologie volte a ridurre lo spostamento non necessario di personale (video-conferenza, servizi in remoto).

In particolare, la Banca ha appaltato ad una ditta specializzata i lavori volti al suo efficientamento energetico, sia per quanto attiene all'energia primaria sia con riguardo al CO<sub>2</sub> per la riduzione dell'inquinamento atmosferico. A completamento dei lavori entro dicembre 2015 è stimato un risparmio di 252.050 kWh elettrici e di 756.911 kWh termici in aggiunta a 322.814 di Kg CO<sub>2</sub>.

Se ciò è nelle prospettive, nell'esercizio 2104 si è, comunque, registrato un decremento del 9,1%<sup>73</sup> rispetto al 2013 del consumo energetico in KWH.

#### Consumi di carta

Il materiale di consumo quantitativamente più significativo per la Banca è la carta, utilizzata per esigenze operative di varia natura.

La politica della Banca è quella di cercare di fare un uso della carta in modo appropriato sia per

[71]Indicazione abi-gri: AB10 FSI.

[72]Ispirandosi al dettato dell'art 40 del Codice Etico.

[73]viene definita materiale se contemporaneamente:

- presenta un'alta rilevanza per l'organizzazione (definita in base alle opinioni del management);
- presenta un'alta rilevanza per gli stakeholder (definita in base ad uno specifico stakeholder engagement).

fini interni, sia per le forme di comunicazione automatica alla clientela (contabili prodotte dal centro stampe, avvisi di scadenza, estratti conto) e sia per la comunicazione istituzionale (bilancio di esercizio, bilancio sociale, etc). Le forti indicazioni da parte del Management sono quelle di utilizzare sempre di più gli strumenti informatici che la banca, a seguito di cospicui investimenti, mette a disposizione di tutti gli utenti (comunicazione tramite web, comunicazione tramite posta elettronica etc).

Progetto della Banca, da definirsi entro il triennio 2015-2018, è quello di utilizzare da parte di tutta la struttura carta esclusivamente riciclata.

### **Consumo di acqua**

L'acqua viene utilizzata principalmente per il funzionamento dei servizi igienici (reso automatico con utilizzo di prodotti biodegradabili al 100%) e per le ulteriori attività di pulizia.

### **Rifiuti**

La maggior parte dei rifiuti prodotti è costituita da materiale cartaceo il cui smaltimento, anche per grandi quantitativi e per documenti contenenti dati sensibili, è affidato ad un'azienda specializzata che garantisce, oltre alla privacy, la massima quota di riciclaggio possibile.

La raccolta e lo smistamento dei rifiuti vengono effettuate con attenzione alla gestione dei "rifiuti speciali" (cartucce toner esaurite e/o difettose e prodotti assimilabili, nastri inchiostriati, ecc.) che vengono ritirati e smaltiti direttamente dal fornitore con emissione di apposito formulario nel rispetto della normativa vigente.

- I rifiuti prodotti giornalmente dalle unità operative (cestino) sono gestiti dal personale addetto alle pulizie che li conferiscono direttamente nei cassonetti predisposti dai singoli comuni, diversi dei quali hanno già introdotto la raccolta differenziata a cui è seguita immediata organizzazione di raccolta da parte della Banca.
- La quasi totalità delle cartucce toner utilizzate nella Banca è del tipo "rigenerato", per ridurre l'impatto ambientale di questa tipologia di consumi.
- Le apparecchiature fuori uso sono conferite alla differenziazione ecologica dei materiali, secondo le attuali disposizioni in materia.

### **Viaggi per motivi aziendali**

Il parco auto aziendale è costituito da 2 auto di proprietà (una con doppia alimentazione metano-benzina ed una diesel) e 6 auto in contratto di noleggio a lungo termine alimentate a benzina o gasolio, rispettose delle normative antinquinamento Euro 5 che rispondono alle normative CEE 70/220 e 88/77 sulle emissioni inquinanti.

La Banca persegue l'obiettivo di incrementare l'utilizzo di impianti di teleconferenze al fine di contenere gli spostamenti del personale, così come, per lo stesso motivo, molte riunioni vengono tenute non più centralmente ma presso alcune filiali centrali per zona. L'incremento della voce percorrenze con auto aziendali è determinato dal fatto che sempre più gli specialisti di settore e gli addetti al corporate, così come coloro che fanno assistenza tecnica alle filiali, utilizzano autovetture aziendali piuttosto che quelle di proprietà.

Si è già individuata nel rapporto con i fornitori l'attenzione della Banca a prediligere nella selezione quelli che adottano comportamenti attenti ai temi socialmente responsabili e quindi all'ambiente.

Anche sul fronte dei clienti, in attuazione dei suoi scopi sociali la Banca ha –in prospettiva- come priorità la realizzazione di una campagna di sensibilizzazione ai temi ambientali delle imprese clienti (con risonanze interne ed esterne alle medesime) operanti su territori nei quali l'utilizzo delle risorse ambientali è vissuto ancora in modo acritico. Il supporto della rete di consulenti sarà preziosa nella definizione delle più opportune metodiche implementative.

## OBIETTIVI 2015

In conclusione gli impatti ambientali nella strategia:

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Responsabilità energetico nell'accezione ESG	Riduzione emissioni CO <sub>2</sub>	Alta	Realizzato
Risparmio Energetico	Adeguamenti delle apparecchiature alle indicazioni delle norme in materia carta uso	Alta	Realizzato
Attenzione alle risorse provenienti da fonti rinnovabili	riciclabile energia elettrica proveniente a fonti rinnovabili	Basso	In fase di implementazione

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice.

## LA COLLETTIVITÀ (OBIETTIVI 2015)

### Progetti a favore delle Comunità

La necessità per le Istituzioni profit oriented di attuare politiche responsabili non solo verso i propri azionisti ma anche verso la collettività è sempre più radicata nella cultura aziendale.

Il piano di attività sviluppato nel 2014, ha avuto come obiettivi principali quelli di far meglio conoscere e comprendere il senso ed il valore delle attività che la Banca pone in essere e quindi il ruolo che intende avere rispetto ai bisogni economici, sociali e culturali delle aree in cui è inserita;

La Banca, in considerazione della quantità e qualità delle relazioni che intende sviluppare, vuole configurare la propria attività a favore delle Comunità in modo da poter continuare ad essere riconosciuta quale “soggetto di riferimento”.

Banca UBAE affianca all’attività bancaria un’azione di promozione sociale e culturale rivolta in primo luogo alle Comunità dei Paesi in cui svolge i suoi affari.

Ciò avviene sia attraverso l’erogazione di contributi economici per sostenere iniziative di natura sociale, sportiva e culturale realizzate da organizzazioni del territorio sia attraverso una propria azione diretta.

I contributi erogati dalla Banca assumono due forme:

- erogazioni liberali;
- sponsorizzazioni sociali.

La gestione di tali contributi è in parte di competenza del Consiglio di Amministrazione e in parte del Direttore Generale, aventi potere deliberativo su una quota del budget generale stabilito annualmente.

### Fondi di solidarietà

Complessivamente la Banca nel 2014 ha utilizzato risorse economiche pari a xxx euro per erogare contributi di sponsorizzazione (vengono qui considerate esclusivamente quelli con finalità sociali) e di beneficenza, con un incremento rispetto all’anno precedente del xxx%

Nel 2014, La Banca ha orientato i suoi contributi verso due Associazioni no profit:

- Oncologia per l’Africa Onlus, impegnata nel settore dell’assistenza sanitaria in Africa, attraverso programmi d’informazione, prevenzione e cura del cancro con la finalità di migliorare le condizioni sanitarie nel paese e garantire il diritto alla salute.
- AIL, Associazione Italiana contro le Leucemie-linfomi e mieloma, promuove e sostiene la ricerca scientifica al fine di migliorare la qualità della vita dei malati e dei loro familiari.

Inoltre la Banca, in considerazione della profonda attenzione che rivolge all’interscambio culturale, sociale e religioso, devolve, ormai da anni, un contributo alla Scuola di studenti libici di Roma sostenendo un istituto da tempo impegnato nella diffusione della cultura islamica in Italia e nell’istruzione alla nutrita comunità.

Segnaliamo, infine, che – in risposta alle esigenze religiose del personale e della clientela di fede musulmana – la Banca ha allestito nei propri locali un ambiente dedicato a momenti di preghiera.

Questi temi trovano riscontro in un dialogo continuo tra Consiglio di Amministrazione e Direzione Generale, al fine di trarre indicazioni sugli aspetti di maggiore interesse delle Comunità di riferimento, in particolare quelle libica. Infatti il continuo scambio di informazioni tra Direttore Generale e consulenti consente di definire le priorità di intervento della banca in favore delle comunità.

Le risposte di banca UBAE sono state raccolte in termini di notevole apprezzamento da parte dei soggetti beneficiari del sostegno economico

## OBIETTIVI 2015

### Esiti della relazione con le Comunità:

OBIETTIVO	INDICATORE (KPI) QUALITATIVO	INDICATORE (KPI) QUANTITATIVO (1)	ATTUAZIONE
Associazioni senza scopo di lucro, associazioni sportive ed enti assistenziali	Incrementare l'impegno in termini economici	Medio	In fase di implementazione
Attenzione allo scambio interculturale e religioso	Numero ore annue di formazione erogate ad incontri pubblici o work-shop dedicati	Medio	In fase di implementazione
Promozione ed educazione alla salute	Sostegno ad associati di assistenza sanitaria	Medio	In fase di implementazione
Promozione dei diritti umani	Sostegno ad associazioni di pratiche non discriminatorie	Basso	In corso di realizzazione

(1) Si rinvia alla Nota Metodologica in appendice

## LO STATO E LE ISTITUZIONI

In ottemperanza al Codice Etico la Banca cura le relazioni con lo Stato le Istituzioni pubbliche in base ai principi di integrità, correttezza e professionalità. Il personale ottempera tempestivamente ad ogni richiesta proveniente da Istituzioni o Autorità, fornendo piena collaborazione ed evitando comportamenti ostruzionistici.

I rapporti con le istituzioni sono finalizzati a conoscere e valutare le implicazioni dell'attività legislativa e amministrativa nelle attività della Banca ed a renderne nota la posizione rispetto a temi rilevanti, muovendosi di concerto con gli orientamenti dati dall'ABI.

### Fiscalità

La più evidente espressione della relazione tra lo Stato e la Banca è rappresentata dalla sua contribuzione al sistema pubblico, sotto forma di imposizione diretta e indiretta. Nel 2014 Banca UBAE ha versato all'Erario circa 6 milioni in euro. Trattasi di una parte rilevante del valore aggiunto generato dall'attività aziendale, pari al 22,23% dell'aggregato.

### L'importo corrisposto all'erario è così ripartito:

EUR/000

IMPOSTE DIRETTE	2014	2013
IRES	3851	4215
IRAP	1450	1447
TOTALE	5.301	5.662

IMPOSTE INDIRETTE	2014	2015
IMU	351	361
ALTRE IMPOSTE	47	57
TASSE COMUNALI	67	60
IMPOSTE DI BOLLO	81	77
TOTALE	549	55

### Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e Codice Etico e Deontologico

Citiamo, inoltre, gli adeguamenti indotti dal D.l. 231 emanato nel 2001-in esecuzione della delega di cui all'art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300 -

Tale decreto ha inteso adeguare la normativa interna delle singole banche in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune convenzioni internazionali cui l'Italia ha da tempo aderito e recepisce una serie di provvedimenti comunitari ed internazionali che spingono verso una responsabilizzazione della persona giuridica, individuando, in tale intervento, un presupposto necessario ed indefettibile per la lotta alla criminalità economica.

Il D.Lgs. 231/2001, recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica" ha introdotto, per la prima volta, in Italia una peculiare forma di responsabilità degli Enti che si configura ogni qualvolta i reati

commessi “nell’interesse o a vantaggio dell’ente” siano posti in essere:

- 1) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione o da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo (soggetti in posizione apicale);
- 2) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti prima indicati (soggetti in posizione subordinata).

La nuova responsabilità, introdotta dal D.Lgs. 231/2001, mira a coinvolgere, nella punizione di taluni illeciti penali, il patrimonio degli Enti che abbiano tratto un vantaggio dalla commissione dell’illecito. Con la richiamata norma il Legislatore ha inteso configurare una responsabilità amministrativa degli enti per reati commessi nel loro interesse o a loro vantaggio da soggetti posti in posizione apicale all’interno dell’ente medesimo ovvero da soggetti sottoposti alla vigilanza di questi ultimi. Perché il reato possa essere ascrivibile all’ente e questo ne venga ritenuto responsabile occorre che la commissione dello stesso sia riconducibile ad una colpa organizzativa derivante dalla mancata adozione di presidi atti ad evitarlo e tali da poter essere elusi solo fraudolentemente. Qualora infatti, la società abbia adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo volto a scongiurare ed a prevenire la commissione di reati, non potrà configurarsi alcun tipo di responsabilità a carico dell’ente.

In caso contrario, ove cioè detti modelli risultino omessi, l’ente sarà chiamato a risponderne in una con la persona fisica che ha materialmente commesso l’illecito, in ragione di una responsabilità amministrativa che, tuttavia, ha forti analogie con quella penale.

Con l’intento di ottemperare ai dettami normativi ma, soprattutto, con quello di evitare di incorrere anche inconsapevolmente nei reati contemplati dal richiamato Decreto, Banca UBAE, come detto, ha predisposto Modelli di Organizzazione e Gestione che servono da presidio contro la commissione di illeciti.

Inoltre la Banca nel 2013 si è dotata di un Codice Etico e Deontologico che, parte integrante e sostanziale del Modello Organizzativo, delinea le regole di comportamento, cui sono tenuti a conformarsi gli Organi Sociali ed i loro componenti, i soggetti Apicali, i dipendenti, i consulenti ed i collaboratori, i fornitori, i promotori finanziari, i procuratori e qualsiasi altro soggetto che possa agire in nome e per conto della Banca. Fermo restando il rispetto delle specificità normative, religiose, culturali e sociali proprie di ogni ordinamento, il Codice Etico e Deontologico ha validità sia in Italia sia all’estero, con gli adattamenti che si rendessero necessari od opportuni in ragione delle diverse realtà dei Paesi in cui la Banca si trovi ad operare.

Tutti i destinatari del Codice Etico e Deontologico sono tenuti a conoscerlo ed a conformarsi alle sue disposizioni, contribuendo attivamente alla diffusione ed all’osservanza dello stesso. In tema di formazione sono svolte periodicamente sessioni formative rivolte a tutto il personale al fine di divulgare le disposizioni del decreto legislativo 231 e la conoscenza del Modello definito dalla Banca. Ad ogni dipendente è stata garantita la possibilità di apprendere le regole generali della normativa ed essere a conoscenza della finalità della stessa.

Nel corso del 2013 la Banca ha avviato, con l’ausilio di una società specializzata in materia, l’aggiornamento del Modello Organizzativo 231/01, anche in considerazione della nuova normativa sul sistema dei controlli interni emanata dalla Banca d’Italia con il 15° aggiornamento di luglio 2013 della Circolare 263/2006.

## **Rapporti con Autorità di Vigilanza e Magistratura e Altri**

I rapporti della Banca UBAE con le istituzioni preposte alle attività di controllo - Banca d'Italia, Consob, Garante Privacy, UIF, Autorità Garante del Mercato e della Concorrenza, ecc. - sono costantemente ispirati al massimo rispetto delle norme e alla più fattiva collaborazione.

La Banca, pertanto, ha cura di trasmettere prontamente alle citate istituzioni tutte le informazioni da queste richieste.

Anche per quanto concerne le richieste avanzate dall'Autorità Giudiziaria e dai Servizi di Polizia Tributaria e Valutaria, la Banca ha sempre fornito la sua miglior collaborazione a supporto del contrasto di attività criminose ed illegali. Inoltre, Banca d'Italia ed il Comitato di Sicurezza Finanziaria sono officiati periodicamente con visite informative ad alto livello.

I soggetti presentati, quali interlocutori della Banca, manifestano un grado d'influenza molto elevato nell'indirizzare attraverso consigli di adeguamenti strutturali ovvero di destinazione delle risorse della Banca mediante la contribuzione obbligatoria ad obiettivi d'interesse particolare per lo Stato. La Banca ha dimostrato di attuare in modo consapevole e sentito le indicazioni ricevute dalle Autorità preposte, senza, tuttavia, rinunciare a svolgere un ruolo attivo nel mantenere un dialogo aperto sugli impatti sull'operatività della Banca dell'ottemperanza agli adeguamenti e agli obblighi. Ciò nella consapevolezza di svolgere la funzione di importante player nel settore di appartenenza.

# APPENDICE



## NOTA METODOLOGICA

Con questo documento la Banca fornisce su base volontaria ai suoi stakeholders un resoconto sui risultati economici e sociali conseguiti nel 2014.

Il bilancio integrato della UBAE mette in evidenza la relazione esistente tra le strategie aziendali, la gestione dei rapporti con gli stakeholder, e le principali attività svolte dalla Banca nel corso del 2014.

A tal fine l'informativa di sostenibilità è stata integrata all'interno della relazione al bilancio della Banca in modo da evidenziare le interconnessioni esistenti tra le informazioni finanziarie e non finanziarie nel processo di creazione di valore. L'informativa di sostenibilità si rivolge pertanto a tutti gli stakeholder individuati nel Codice Etico.

Questo nuovo Bilancio è stato richiesto dal Consiglio di Amministrazione e gestito dalla Direzione Amministrativa prendendo come punto di riferimento i principi guida dell'International <IR> Framework, pubblicato nel dicembre 2013 dall'IIRC (International Integrated Reporting Council). Le linee guida adottate per la redazione delle informazioni di sostenibilità del Bilancio Integrato sono le Sustainability Reporting Guidelines (versione G4) e la Sector Disclosures - Financial Services, entrambi pubblicati a maggio del 2013 dal GRI (Global Reporting Initiative).

Le informazioni contenute nel Bilancio si riferiscono ai temi sociali identificati come rilevanti nell'operare della Banca ed agli indicatori degli impatti economici, ambientali e sociali che influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder, decretando il grado di successo della strategia della Banca.

Importanti per la stesura del documento sono state le analisi di materialità effettuate, per il primo anno nel corso del 2014. A seguito di tali analisi sono stati identificati alcuni temi e rendicontati nel presente documento.

L'informativa di sostenibilità è stata inoltre redatta in conformità alle linee guida dell'ABI sull'applicazione degli indicatori del Global Reporting Initiative (GRI) e alle linee guida del Bilancio Sociale per il settore del credito ("Il rendiconto agli stakeholder: una guida per le banche") pubblicate dall'ABI.

Le fonti dei dati utilizzate per le analisi condotte dal gruppo di Lavoro sono rappresentate dalla documentazione ufficiale interna alla Banca (es. Statuto, Regolamento interno, Codice etico, Regolamento della Governance, Circolari interne) e dal bilancio ufficiale al 31 dicembre 2014

Infine il gruppo di lavoro ha stabilito un criterio quantitativo per la misurazione sia degli aspetti di soddisfazione dello stakeholder che di influenza sulle decisioni della Banca identificati in senso qualitativo

La metodologia palesa la congruità del comportamento della Banca verso i portatori di interesse se il livello di soddisfazione coincide con il grado di influenza se cioè la Banca, attraverso i suoi comportamenti, riesce a "coinvolgere" i portatori di interessi ed a rispondere alle loro richieste incontrando la loro piena approvazione.

La metodologia palesa la congruità del comportamento della Banca verso i portatori di interesse se il livello di soddisfazione coincide con il grado di influenza se cioè la Banca, attraverso i suoi comportamenti, riesce a “coinvolgere” i portatori di interessi ed a rispondere alle loro richieste incontrando la loro piena approvazione.

	SODDISFAZIONE / INFLUENZA
Da 1 a 3	BASSA
Da 4 A 7	MEDIA
DA 8 A 10	ALTA

**BANCA UBAE  
UNA BANCA  
INTERNAZIONALE  
PER IL MERCATO  
GLOBALE.**





*Salottino Consiglio Di Amministrazione, Sede Legale e Direzione Generale Roma*

# NOTA INTEGRATIVA

# PARTE A

## POLITICHE CONTABILI

### A.1 – PARTE GENERALE

Il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 della Banca UBAE S.p.A, in applicazione del decreto legislativo n° 38 del 28 febbraio 2005, è stato redatto in conformità ai principi contabili internazionali – International Accounting Standards (IAS) e International Financial Reporting Standards (IFRS) - emanati dallo International Accounting Standards Board (IASB) e delle relative interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) omologati dalla Commissione Europea, ai sensi del Regolamento Comunitario n. 1606 del 19 luglio 2002. L'applicazione degli IFRS è stata effettuata anche facendo riferimento al “quadro sistematico per la preparazione e presentazione del bilancio” (Framework). Oltre alle istruzioni contenute nella Circolare della Banca d'Italia n° 262 del 22 dicembre 2005 “il bilancio bancario: schemi e regole di compilazione” 2° aggiornamento del 21 gennaio 2014 si è tenuto conto, sul piano interpretativo, dei documenti sull'applicazione degli IFRS in Italia predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.).

Gli Amministratori in data 20/03/2015 hanno approvato il bilancio e la sua messa a disposizione dei Soci nei termini previsti dall'art 2429 del CC. Il presente bilancio sarà sottoposto per l'approvazione all'Assemblea in data 29/04/2015 (prima convocazione) e 30/04/2015 (seconda convocazione) e sarà depositato entro i termini previsti dall'art 2435 del CC. L'Assemblea ha il potere di apportare modifiche al presente bilancio. Ai fini di quanto previsto dallo IAS 10.17, la data presa in considerazione dagli Amministratori nella redazione del bilancio è il 20/03/2014, data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

#### Sezione 1 – Dichiarazione di conformità ai principi contabili internazionali

Secondo quanto previsto dallo IAS 1 al §14, si attesta che il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014 della Banca UBAE è conforme a tutti i principi contabili internazionali IAS/IFRS, inclusi i documenti interpretativi Standing Interpretations Committee (SIC) e International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), in vigore alla data di approvazione del bilancio ed omologati dalla Commissione Europea.

Per l'interpretazione e l'applicazione dei nuovi principi contabili internazionali si è fatto riferimento, inoltre, al c.d. Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statement, ossia al “Quadro sistematico per la preparazione e la presentazione del bilancio”, emanato dallo IASB.

Sul piano interpretativo si sono tenuti in considerazione anche i documenti sull'applicazione in Italia dei principi contabili IAS/IFRS predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) e dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI).

## Sezione 2 – Principi generali di redazione

Il bilancio è costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal prospetto della redditività complessiva, dal prospetto delle variazioni di patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalla presente nota integrativa ed è corredato dalla relazione degli amministratori sull'andamento della gestione e sulla situazione della Banca UBAE. I conti in bilancio trovano corrispondenza nella contabilità aziendale. Il bilancio di esercizio è redatto nella prospettiva della continuità aziendale e facendo riferimento ai principi generali di redazione di seguito elencati:

- principio della verità e della correttezza e della completezza nella presentazione della situazione patrimoniale, economica e finanziaria;
- principio della competenza economica;
- principio della coerenza di presentazione e classificazione da un esercizio all'altro;
- principio della prevalenza della sostanza sulla forma;
- principio della prudenza nell'esercizio dei giudizi necessari per l'effettuazione delle stime richieste in condizioni di incertezza, in modo che le attività o i ricavi non siano sovrastimati e le passività o i costi non siano sottostimati, senza che ciò comporti la creazione di riserve occulte o di accantonamenti eccessivi;
- principio della neutralità dell'informazione;
- principio della rilevanza/significatività dell'informazione.

Nella predisposizione del bilancio di esercizio sono stati osservati gli schemi e le regole di compilazione di cui alla circolare della Banca d'Italia n. 262 del 22/12/2005, aggiornamento del 21 gennaio 2014, nonché le ulteriori richieste di informazioni indicate nelle successive precisazioni di Banca di Italia. Inoltre sono state fornite le informazioni complementari ritenute opportune a integrare la rappresentazione dei dati di bilancio, ancorché non specificatamente prescritte dalla normativa.

Gli schemi di stato patrimoniale e conto economico, il prospetto della redditività complessiva, il prospetto delle variazioni del patrimonio netto e il rendiconto finanziario sono redatti in unità di euro, mentre la nota integrativa, quando non diversamente indicato, è espressa in migliaia di euro. A fini comparativi gli schemi di bilancio e, ove richiesto, le tabelle della nota integrativa riportano anche i dati relativi all'esercizio precedente. Le attività e le passività, i costi e ricavi non sono fra loro compensati, salvo che ciò sia ammesso o richiesto dai principi contabili internazionali o dalle disposizioni contenute nella ultimo aggiornamento della "circolare 262". Nello stato patrimoniale, nel conto economico e nel prospetto della redditività complessiva non sono indicati i conti che non presentano importi né per l'esercizio al quale si riferisce il bilancio né per quello precedente. Se un elemento dell'attivo o del passivo ricade sotto più voci dello stato patrimoniale, nella nota integrativa è evidenziata la sua riferibilità anche a voci diverse da quella nella quale è iscritto, qualora ciò sia necessario ai fini della comprensione del bilancio. Nel conto economico e nella relativa sezione della nota integrativa i ricavi sono indicati senza segno, mentre i costi sono indicati fra parentesi. Nel prospetto della redditività complessiva gli importi negativi sono indicati tra parentesi.

I criteri adottati per la predisposizione del bilancio di esercizio sono rimasti invariati rispetto a quelli utilizzati per il bilancio dell'esercizio precedente. A seguito di consultazioni a livello internazionale tra Regulators, Governi e Organismi preposti alla predisposizione ed all'interpretazione delle regole contabili, nel corso del mese di marzo 2009 lo IASB ha approvato un emendamento all'IFRS 7 al fine di migliorare l'informativa in materia di fair value measurement e rinforzare i precedenti requisiti di informativa in materia di rischio di liquidità associato agli strumenti finanziari.

In estrema sintesi, con riferimento:

- ai criteri di determinazione del fair value degli strumenti finanziari le modifiche introducono obblighi di informativa, sulla base di quanto già previsto nello SFAS 157, in termini di gerarchia dei fair value su tre livelli determinati in base alla significatività degli input alle valutazioni; al rischio di liquidità; è introdotta una nuova definizione dello stesso (come "rischio che un'entità abbia difficoltà ad adempiere alle obbligazioni associate a passività finanziarie che sono regolate attraverso la consegna di contante o di altre attività finanziarie") nonché prevista una maggiore informativa anche di tipo quantitativo sulla modalità di gestione della liquidità di strumenti derivati.

La principale innovazione di cui all'emendamento all'IFRS 7 è l'introduzione del concetto di gerarchia dei fair value (Fair Value Hierarchy, nel seguito anche "FVH") articolata su tre differenti livelli (Livello 1, Livello 2 e Livello 3) in ordine decrescente di osservabilità degli input utilizzati per la stima del fair value. Per i criteri di determinazione del fair value, si fa riferimento a quanto indicato nelle specifiche note in merito di cui alla successiva sezione 4.

### Sezione 3 – Eventi successivi alla data di riferimento del bilancio

Nel periodo di tempo intercorrente tra la data di riferimento del presente bilancio e la sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione avvenuta il 20/03/2014 non sono intervenuti fatti che comportino una modifica dei dati approvati in tale sede né si sono verificati fatti di rilevanza tale da richiedere una integrazione all'informativa fornita.

### Informazioni sulla continuità aziendale

Per quanto concerne la prospettiva della continuità aziendale si segnala che, nel rispetto delle indicazioni fornite nell'ambito del Documento n. 4 del 3 marzo 2010 emanato congiuntamente da Banca d'Italia, Consob e Isvap, avente per oggetto "Informazioni da fornire nelle relazioni finanziarie sulle verifiche per la riduzione di valore delle attività (impairment test)" sulle clausole contrattuali dei debiti finanziari, sulle ristrutturazioni dei debiti e sulla "gerarchia del fair value" che richiama il corrispondente documento n. 2 emanato sempre congiuntamente dalle tre Autorità in data 6 febbraio 2009, la Banca ha la ragionevole aspettativa di continuare con la sua esistenza operativa in un futuro prevedibile ed ha, pertanto, redatto il bilancio nel presupposto della continuità aziendale. Un'informativa più dettagliata in merito alle principali problematiche e variabili esistenti sul mercato è pubblicata nell'ambito della Relazione sulla Gestione degli Amministratori.

## Sezione 4 – Altri aspetti

Il bilancio è sottoposto alla revisione legale della società BDO S.p.A., ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27 gennaio 2010 n.39, alla quale è stato conferito l’incarico per il periodo 2012 — 2020 dall’assemblea dei soci del 10/09/2012.

### 4.a Nuovi documenti emessi dallo IASB ed omologati dalla UE da adottare obbligatoriamente a partire dai bilanci degli esercizi che iniziano dal 1 gennaio 2013

Nuovi principi contabili o modifiche di principi esistenti omologati dalla Commissione Europea.

Di seguito si fornisce un elenco dei regolamenti di omologazione di taluni nuovi principi o di modifiche ai principi esistenti, applicabili in via obbligatoria a partire dall’esercizio 2014, limitatamente alle fattispecie di interesse per l’attività esercitata dalla Banca, per i quali non ci si è avvalsi in precedenti esercizi della facoltà di un’applicazione anticipata:

- ▶ il Regolamento UE 1256/2012 emenda lo IAS 32 “Strumenti finanziari: esposizione nel bilancio” al fine di fornire orientamenti aggiuntivi per ridurre incongruenze nell’applicazione pratica del Principio in materia di compensazione di attività e passività finanziarie;
- ▶ il Regolamento UE 313/2013 modifica l’IFRS 10 “Bilancio Consolidato”, l’IFRS 11 “Accordi a controllo congiunto” e l’IFRS 12 “Informativa sulle partecipazioni in altre entità” con lo scopo di chiarire le intenzioni dello IASB al momento della prima pubblicazione della guida alle disposizioni transitorie dell’IFRS 10, e di rendere meno oneroso il passaggio ai nuovi principi limitando l’obbligo di fornire informazioni comparative rettificata al solo esercizio comparativo precedente;
- ▶ il Regolamento UE 1174/2013 modifica l’IFRS 10 “Bilancio Consolidato”, l’IFRS 12 “Informativa sulle partecipazioni in altre entità” e lo IAS 27 “Bilancio separato” con la finalità di prescrivere alle c.d. “investment entities” di valutare le proprie partecipazioni in società controllate a FVTPL in luogo del consolidamento delle medesime;
- ▶ il Regolamento UE 1374/2013 che adotta “Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie” apporta modifiche allo IAS 36 “Riduzione di valore delle attività” chiarendo che le informazioni da fornire circa il valore recuperabile delle attività, quando tale valore si basa sul fair value al netto dei costi di dismissione, riguardano soltanto le attività il cui valore ha subito una riduzione;
- ▶ il Regolamento UE 1375/2013 che adotta “Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura” apporta modifiche allo IAS 39 “Strumenti finanziari: rilevazione e valutazione” volte a disciplinare le situazioni in cui un derivato designato come strumento di copertura è oggetto di novazione da una controparte a una controparte centrale in conseguenza di normative o regolamenti. La contabilizzazione di copertura può così continuare a prescindere dalla novazione, cosa che senza la modifica non sarebbe stata consentita.

In relazione a quanto sopra descritto, non sono stati riscontrati impatti significativi ai fini della predisposizione del presente bilancio; le modifiche hanno fornito, infatti, alcuni chiarimenti ai principi esistenti o hanno previsto nuovi obblighi informativi per il bilancio.

Dal 1° gennaio 2013 è entrata in vigore la revisione dello IAS 19 – benefici per i dipendenti, prevista dal Regolamento UE 475/2012.

L'introduzione del nuovo principio contabile IAS19R ha eliminato la possibilità di scegliere tra diverse modalità di contabilizzazione alternativa degli utili e delle perdite attuariali, che ora devono obbligatoriamente essere rilevati subito e per l'intero importo nel "Prospetto della redditività complessiva" con impatto a Patrimonio Netto. Per Banca UBAE, in particolare, l'entrata in vigore dello IAS 19R ha comportato la contabilizzazione degli utili e delle perdite attuariali a Patrimonio netto, fra le Riserve da valutazione, anziché a Conto Economico come fatto in precedenza.

#### **4b Prospetto della Redditività complessiva**

Il prospetto della redditività complessiva, introdotto dall'esercizio 2009 e predisposto alla luce delle modifiche dello IAS 1, comprende voci di ricavo e di costo che, in conformità ai principi contabili internazionali, non sono rilevate a conto economico ma imputate a patrimonio netto. La Redditività complessiva esprime pertanto la variazione che il patrimonio ha avuto in un esercizio derivante sia dalle operazioni d'impresa che formano attualmente l'utile di esercizio che da altre operazioni al netto dell'effetto fiscale, quali variazioni di valore di titoli AFS, attività materiali ed immateriali, coperture di investimenti esteri e flussi finanziari, differenze cambio e utili o perdite attuariali su piani a benefici definiti per i dipendenti, imputate a patrimonio netto sulla base di uno specifico principio contabile.

#### **4c Utilizzo di stime e assunzioni nella predisposizione del bilancio d'esercizio (con specifico riferimento a quanto previsto dallo IA5 1 paragrafo 125 e dal documento n. 2 del 6 febbraio 2009 emanato congiuntamente da Banca d'Italia/Consob Ivass).**

La redazione del bilancio d'esercizio richiede anche il ricorso a stime e ad assunzioni che possono determinare significativi effetti sui valori iscritti nello stato patrimoniale e nel conto economico, nonché sull'informativa relativa alle attività e passività potenziali riportate in bilancio.

L'elaborazione di tali stime implica l'utilizzo delle informazioni disponibili e l'adozione di valutazioni soggettive, fondate anche sull'esperienza storica, utilizzata ai fini della formulazione di assunzioni ragionevoli per la rilevazione dei fatti di gestione.

Per loro natura le stime e le assunzioni utilizzate possono variare di periodo in periodo; non può quindi escludersi che negli esercizi successivi gli attuali valori iscritti in bilancio potranno differire anche in maniera significativa a seguito del mutamento delle valutazioni soggettive utilizzate.

Le principali fattispecie per le quali è maggiormente richiesto l'impiego di valutazioni soggettive da parte del Consiglio di Amministrazione sono:

- la quantificazione delle perdite per riduzione di valore dei crediti e, in genere, delle altre attività finanziarie;

- la determinazione del fair value degli strumenti finanziari da utilizzare ai fini dell'informativa di bilancio;
- l'utilizzo di modelli valutativi per la rilevazione del fair value degli strumenti finanziari non quotati in mercati attivi;
- la quantificazione dei fondi del personale e dei fondi per rischi e oneri;
- le stime e le assunzioni sulla recuperabilità della fiscalità differita attiva.

La descrizione delle politiche contabili applicate sui principali aggregati di bilancio fornisce i dettagli informativi necessari all'individuazione delle principali assunzioni e valutazioni soggettive utilizzate nella redazione del bilancio d'esercizio. Per le ulteriori informazioni di dettaglio inerenti la composizione e i relativi valori di iscrizione delle poste interessate dalle stime in argomento si fa, invece, rinvio alle specifiche sezioni di nota integrativa.

#### **4d Informazioni da fornire nelle relazioni finanziarie sulle verifiche della riduzione di valore delle attività -impairment test— (con specifico riferimento a quanto previsto dallo 14539 e dal documento congiunto Banca d'Italia Consob Isvap n. 4 del 3 marzo 2010)**

Con riferimento ai criteri utilizzati per la valutazione dei titoli classificati come disponibili per la vendita, il Consiglio di Amministrazione valuta, in sede di chiusura del bilancio, l'esistenza di obiettive evidenze di riduzione di valore non temporanee.

#### **4e LEGGE 27 DICEMBRE 2013 N. 147 (LEGGE DI STABILITÀ) Perdite e svalutazioni su crediti ( Art.1 c. 158-160)**

Con effetto dal periodo d'imposta 2013, le svalutazioni e le perdite su crediti verso la clientela (voce 130 del conto economico) saranno deducibili sia ai fini IRES che ai fini IRAP, in quote costanti nell'esercizio in cui sono imputate al conto economico e nei successivi quattro esercizi. Con tale disposizione viene meno il riconoscimento di deducibilità annua di una quota pari allo 0,30% dei crediti verso la clientela, ma viene equiparato il trattamento delle perdite su crediti a quello delle svalutazioni e viene estesa la deducibilità delle svalutazioni e delle perdite su crediti anche ai fini IRAP .

Viene inoltre ridotto il perimetro temporale di deducibilità delle svalutazioni su crediti, che si riduce da 18 esercizi ai 5 esercizi.

Per quanto concerne le riprese di valore su crediti, viene confermata la distinzione tra "riprese da valutazione" e "riprese da incasso". Al riguardo, resta fermo che le svalutazioni e le perdite su crediti che si riducono in 5 esercizi si assumono al netto delle riprese di valore da stima risultanti dal conto economico, mentre le riprese da incasso saranno tassate in via autonoma sia ai fini IRES che IRAP.

Unica eccezione al regime quinquennale di deducibilità delle svalutazioni e delle perdite su crediti è costituita dalle perdite su crediti derivanti dalla cessione (imputate alla voce 100 del conto economico) per le quali viene mantenuto il regime di integrale deducibilità sia IRES che IRAP nell'esercizio di realizzo.

Resta in vigore, per le svalutazioni su crediti eccedenti la quota annua dello 0,30% dei crediti verso la clientela, determinate fino al 31/12/2012, la regola della deducibilità in 18 esercizi.

#### **4f DECRETO LEGGE N. 133 DEL 30 NOVEMBRE 2013 - Aumento dell'aliquota IRES (art. 2, comma 2)**

In deroga alle disposizioni previste dallo Statuto del contribuente, esclusivamente per il periodo d'imposta 2013, alle imprese del settore creditizio è stata applicata un'addizionale IRES dell'8,5% che elevava l'ordinaria aliquota del 27,5% al 36%. Al periodo d'imposta 2014 è stata applicata l'aliquota del 27,5%.

Il decreto stabilisce che tale addizionale non si computa sulle variazioni in aumento derivanti dall'applicazione dell'art. 106, comma 3 del TUIR.

**BANCA UBAE  
UNA BANCA  
INTERNAZIONALE  
PER IL MERCATO  
GLOBALE.**



## A.2 - PARTE RELATIVA ALLE PRINCIPALI VOCI DI BILANCIO

### 1 - Attività finanziarie detenute per la negoziazione

#### *Criteri di iscrizione*

L'iscrizione iniziale delle attività finanziarie avviene alla data di regolamento mentre i derivati alla data di negoziazione. Le attività finanziarie sono iscritte inizialmente al fair value, che è normalmente pari al corrispettivo pagato o incassato. Nei casi in cui il corrispettivo sia diverso dal fair value, l'attività finanziaria è iscritta al suo fair value e la differenza tra il corrispettivo e il fair value è registrata a conto economico. I contratti derivati incorporati in strumenti finanziari o in altre forme contrattuali, che presentano caratteristiche economiche e rischi non correlati con lo strumento ospite o che presentano gli elementi per essere qualificati essi stessi come contratti derivati, sono contabilizzati separatamente, nella categoria delle attività finanziarie detenute per la negoziazione, tranne che nei casi in cui lo strumento complesso che li contiene è valutato al fair value con effetti a conto economico. A seguito dello scorporo del derivato implicito, il contratto primario segue le regole contabili della propria categoria di classificazione.

#### *Criteri di classificazione*

Sono incluse nella categoria le attività finanziarie, indipendentemente dalla loro forma tecnica, detenute per scopi di negoziazione nel breve periodo. Sono inclusi i derivati con valore positivo, anche rivenienti da operazioni di scorporo di derivati impliciti, che non sono parte di efficaci relazioni di copertura.

#### *Criteri di valutazione*

Successivamente alla rilevazione iniziale la valutazione delle attività finanziarie detenute per la negoziazione è al fair value. La determinazione del fair value delle attività o passività finanziarie è basata su prezzi ufficiali rilevati alla data di bilancio, se gli strumenti finanziari sono quotati in mercati attivi. Per gli strumenti finanziari, inclusi i titoli di capitale, non quotati in mercati attivi il fair value è determinato facendo ricorso a tecniche di valutazione e a dati rilevabili sul mercato, quali quotazione di mercato attivo di strumenti simili, calcoli di flussi di cassa scontati, modelli di determinazione del prezzo delle opzioni, valori rilevati in recenti transazioni comparabili.

#### *Criteri di cancellazione*

Le attività finanziarie di negoziazione sono cancellate dallo stato patrimoniale se i diritti contrattuali relativi ai flussi finanziari sono scaduti o in presenza di transazioni di cessione che trasferiscono a terzi tutti i rischi e tutti i benefici connessi alla proprietà dell'attività trasferita.

#### *Criteri di rilevazione delle componenti reddituali*

I risultati della valutazione delle attività finanziarie di negoziazione e i relativi interessi sono registrati a conto economico.

## 2 – Attività finanziarie disponibili per la vendita

### *Criteri di iscrizione*

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono iscritte alla data di regolamento. La rilevazione iniziale avviene al fair value, che è normalmente pari al corrispettivo pagato o incassato. Nei casi in cui il corrispettivo sia diverso dal fair value, l'attività finanziaria è iscritta al suo fair value e la differenza tra il corrispettivo e il fair value è registrata a conto economico. Il valore di prima iscrizione comprende gli oneri e proventi accessori attribuibili alla transazione.

### *Criteri di classificazione*

Sono incluse in questa categoria le attività finanziarie, diverse dai derivati, che non siano state classificate nelle voci di stato patrimoniale attivo "Attività finanziarie detenute per la negoziazione", "Attività finanziarie valutate al fair value"; "Attività finanziarie detenute sino alla scadenza", "Crediti verso banche", "Crediti verso clientela". La voce comprende titoli di capitale, non qualificabili di controllo, controllo congiunto e collegamento non detenuti con finalità di negoziazione.

### *Criteri di valutazione*

Successivamente alla rilevazione iniziale, le Attività finanziarie disponibili per la vendita sono valutate al fair value. Ai fini della determinazione del fair value si utilizzano i criteri già richiamati nel paragrafo relativo alle attività finanziarie detenute per la negoziazione. Per i titoli di capitale, se il fair value ottenuto da valutazioni tecniche non è attendibilmente determinabile, gli strumenti finanziari sono valutati al costo e rettificati in presenza di perdite per riduzione di valore.

### *Criteri di cancellazione*

Le attività finanziarie disponibili per la vendita sono cancellate dallo stato patrimoniale se i diritti contrattuali relativi ai flussi finanziari sono scaduti o in presenza di transazioni di cessione che trasferiscono a terzi tutti i rischi e tutti i benefici connessi alla proprietà dell'attività trasferita.

### *Criteri di rilevazione delle componenti reddituali*

Gli utili e le perdite derivanti da variazioni di fair value sono rilevati in una specifica riserva di patrimonio netto, sino al momento in cui l'attività viene cancellata. Tali variazioni sono inoltre rilevate nel prospetto della redditività complessiva.

Ad ogni data di chiusura del bilancio, in presenza di obiettive evidenze di perdita per riduzione di valore, viene stornata dal patrimonio netto e rilevata nel conto economico la perdita per riduzione di valore, pari alla differenza tra il costo di acquisizione e il fair value corrente, dedotta qualsiasi perdita per riduzione di valore rilevata precedentemente nel conto economico.

Se, a seguito di un evento verificatosi successivamente alla rilevazione della perdita per riduzione di valore su uno strumento di debito, il fair value aumenta, la ripresa di valore viene registrata a conto economico. Le riprese di valore su strumenti di capitale non sono registrate a conto economico.

Oltre che per la rilevazione di una perdita per riduzione di valore, gli utili o perdite cumulati nella

riserva di patrimonio netto vengono, come sopra indicato, registrati a conto economico al momento della dismissione dell'attività. L'interesse calcolato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo viene rilevato a conto economico. I dividendi su uno strumento rappresentativo di capitale disponibile per la vendita sono rilevati a conto economico quando sorge il diritto a riceverne il pagamento.

### **3 – Attività finanziarie detenute sino alla scadenza**

#### ***Criteri di iscrizione***

Le attività finanziarie detenute sino alla scadenza sono iscritte alla data di regolamento. La rilevazione iniziale avviene al fair value, che è normalmente pari al corrispettivo pagato o incassato. Nei casi in cui il corrispettivo sia diverso dal fair value, l'attività finanziaria viene iscritta al suo fair value e la differenza tra il corrispettivo e il fair value viene registrata a conto economico. Il valore di prima iscrizione comprende gli oneri e proventi accessori attribuibili alla transazione.

#### ***Criteri di classificazione***

Sono incluse nella voce “Attività finanziarie detenute sino alla scadenza” le attività finanziarie, diverse da derivati, che presentano pagamenti contrattuali fissi o determinabili e scadenza fissa, per le quali vi è l'effettiva intenzione e la capacità di detenere l'attività fino a scadenza. Sono compresi i titoli obbligazionari quotati, ad esclusione dei titoli obbligazionari strutturati complessi aventi derivati impliciti non esplicitabili.

#### ***Criteri di valutazione***

Successivamente alla rilevazione iniziale le attività finanziarie detenute sino alla scadenza sono valutate al costo ammortizzato ed assoggettate a verifica per le perdite per riduzione di valore. Il costo ammortizzato di un'attività finanziaria è pari al valore d'iscrizione iniziale, al netto dei rimborsi di capitale, aumentato o diminuito dell'ammortamento complessivo, effettuato utilizzando il criterio dell'interesse effettivo su qualsiasi differenza tra il valore iniziale e quello a scadenza e dedotta qualsiasi riduzione (operata direttamente o attraverso l'uso di un accantonamento) a seguito di una riduzione di valore o di irrecoverabilità. Il criterio del costo ammortizzato non viene utilizzato per le attività finanziarie a breve termine, per le quali l'effetto dell'applicazione di tale criterio è ritenuto non significativo; tali attività sono iscritte al costo.

#### ***Criteri di cancellazione***

Le attività finanziarie vengono cancellate quando scadono i diritti contrattuali sui flussi finanziari relativi alle attività stesse o quando l'attività finanziaria viene ceduta trasferendo sostanzialmente rischi e benefici ad essa connessi.

#### ***Criteri di rilevazione delle componenti reddituali***

Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui le attività sono cancellate.

Gli interessi sono rilevati secondo il criterio del costo ammortizzato che prevede il calcolo del tasso di interesse effettivo. Alla data di bilancio, in presenza di obiettive evidenze di perdita per riduzione di valore, l'ammontare della perdita registrato a conto economico è pari alla differenza tra il valore contabile dell'attività e il valore attuale dei futuri flussi finanziari stimati, scontati al tasso di interesse effettivo originario. Se, a seguito di un evento verificatosi successivamente alla rilevazione della perdita per riduzione di valore, vengono meno i motivi che avevano comportato la perdita, sono effettuate riprese di valore con imputazione a conto economico. Le riprese di valore sono tali da non determinare un valore contabile superiore al valore di costo ammortizzato che l'attività finanziaria avrebbe avuto se la perdita per riduzione di valore non fosse mai stata rilevata.

## 4 – CREDITI

### *Criteri di iscrizione*

I crediti sono iscritti nello stato patrimoniale alla data di erogazione e, nel caso di titoli di debito, alla data di regolamento. Il valore di prima iscrizione è pari all'ammontare erogato, o prezzo di sottoscrizione, comprensivo dei costi e dei proventi marginali direttamente riconducibili alla transazione e quantificabili alla data di iscrizione, anche se liquidati successivamente.

Il valore di prima iscrizione non comprende i costi che sono oggetto di rimborso da parte del debitore né quote di costi interni di carattere amministrativo.

Il valore di prima iscrizione dei crediti eventualmente erogati a condizioni diverse da quelle di mercato, è pari al fair value dei crediti in oggetto determinato tramite il ricorso a tecniche di valutazione; la differenza tra il valore al fair value e l'importo erogato o prezzo di sottoscrizione è rilevata a conto economico.

I contratti di riporto e le operazioni di pronti contro termine con obbligo di riacquisto o di rivendita a termine sono iscritti in bilancio come operazioni di raccolta o impiego; le operazioni di vendita a pronti e riacquisto a termine sono rilevate in bilancio come debiti per l'importo percepito a pronti, mentre le operazioni di acquisto a pronti e di rivendita a termine sono rilevate come crediti per l'importo corrisposto a pronti.

I crediti di firma che comprendono il rilascio di garanzie e impegni con assunzione di rischi di credito sono iscritti al fair value dell'impegno assunto.

Le garanzie finanziarie sono inizialmente rilevate al loro fair value che è rappresentato dalla commissione inizialmente incassata e successivamente al maggiore fra l'ammontare determinato in base allo IAS 37 e l'ammontare registrato inizialmente al netto degli ammortamenti cumulati calcolati su base lineare.

### *Criteri di classificazione*

Sono classificati nelle voci "Crediti verso banche" e "Crediti verso clientela" gli impieghi, erogati direttamente o acquisiti da terzi, non quotati in mercati attivi, che presentano pagamenti fissi e determinabili, ad eccezione di quelli classificati nelle voci: "Attività finanziarie detenute per la negoziazione"; "Attività finanziarie valutate al fair value"; "Attività finanziarie disponibili per la vendita". Sono compresi, fra l'altro, eventuali titoli aventi caratteristiche assimilabili ai crediti.

Sono inclusi i crediti di funzionamento, le operazioni di pronti contro termine.

## *Criteri di valutazione*

I crediti, dopo la rilevazione iniziale, sono valutati al costo ammortizzato secondo le modalità già definite al precedente paragrafo relativo alla valutazione delle Attività finanziarie detenute sino alla scadenza.

Il criterio del costo ammortizzato non è applicato ai crediti con scadenza a breve termine, alle forme tecniche prive di una scadenza definita ed ai rapporti creditizi a revoca, per i quali l'effetto dell'applicazione di tale criterio non è ritenuto significativo. Tali rapporti sono valutati al costo.

Il portafoglio crediti è sottoposto a valutazione ad ogni data di chiusura di bilancio, al fine di verificare se vi siano elementi di riduzione di valore riconducibili a delle perdite.

Sono considerati deteriorati i crediti a sofferenza, gli incagli, le esposizioni ristrutturate e le esposizioni scadute/sconfiniate da oltre 90 giorni.

La perdita di valore è rilevata contabilmente solo nel caso in cui, successivamente alla prima rilevazione del credito, vi sia un'obiettiva evidenza del manifestarsi di eventi che determinano una riduzione di valore del credito tale da comportare una variazione dei flussi di cassa stimati in maniera attendibile. I crediti deteriorati classificati nelle categorie sofferenze, incagli e crediti ristrutturati, che presentano una riduzione di valore per un'obiettiva evidenza di perdita, sono sottoposti a valutazione analitica. L'importo della perdita è ottenuto come differenza fra il valore d'iscrizione dell'attività e il valore attuale dei previsti flussi di cassa scontati al tasso di interesse originario effettivo dell'attività finanziaria. Nella valutazione dei crediti si considerano:

- il “massimo recuperabile”, corrispondente alla migliore stima producibile dei flussi di cassa attesi dal credito e dagli interessi corrispettivi; si considerano anche, ove l'incasso si ritenga probabile, gli interessi di mora e il valore di realizzo di eventuali garanzie al netto delle spese per il recupero;
- i tempi di recupero, stimati sulla base di scadenze contrattuali ove presenti e sulla base di stime ragionevoli in assenza di accordi contrattuali;
- il tasso di attualizzazione, identificabile con il tasso di interesse effettivo originario; per i crediti deteriorati in essere alla data di transizione, ove il reperimento del dato sia risultato eccessivamente oneroso, si sono adottate stime ragionevoli, quali il tasso medio degli impieghi dell'anno di voltura a sofferenza o il tasso di ristrutturazione.

Nel procedimento di valutazione analitica, i flussi di cassa il cui recupero è previsto in un arco temporale di breve termine non vengono attualizzati. Il tasso effettivo originario di ciascun credito rimane invariato nel tempo ancorché sia intervenuta una ristrutturazione del rapporto che abbia comportato la variazione del tasso contrattuale ed anche qualora il rapporto divenga infruttifero di interessi contrattuali. I crediti privi di obiettive evidenze di perdita per riduzione di valore (ossia normalmente i crediti in bonis, sia verso clientela che verso banche, compresi i crediti verso controparti residenti nei paesi a rischio), i crediti deteriorati costituiti da esposizioni scadute e sconfiniate da oltre 90 giorni sono assoggettati a valutazione collettiva, mediante la creazione di gruppi di posizioni con un profilo di rischio omogeneo. Per quanto concerne la definizione dei criteri di determinazione delle rettifiche di valore forfettarie il Risk Manager nel corso del 2014 ha perfezionato, con il supporto del servizio Contabilità Generale, la metodologia di calcolo fondata sull'esperienza storica maturata dalla Banca nell'ambito delle svalutazioni analitiche operate per le esposizioni deteriorate. Ciò al fine di garantire la continuità metodologica rispetto al passato e perfezionare il processo di stima. È stata inoltre intro-

dotta una differenziazione per tipologia di controparte (banche e clienti) e l'applicazione di percentuali sulle esposizioni al lordo degli effetti della credit risk mitigation.

Sono sottoposti ad impairment, secondo criteri analoghi a quelli definiti per i crediti sottoposti a valutazione analitica e collettiva, anche i crediti di firma.

L'importo rilevato come accantonamento, in accordo allo IAS 37, rappresenta la migliore stima della spesa richiesta per adempiere all'obbligazione esistente alla data di riferimento del bilancio e connessa alla garanzia finanziaria, valutata sia analiticamente che in modo collettivo.

Le esposizioni deteriorate così come stabilite dalla circolare della Banca d'Italia n°272/2008 aggiornata al 16 luglio 2013 sono suddivise nelle seguenti categorie:

- **Sofferenze:** individuano l'area dei crediti formalmente deteriorati, costituiti dall'esposizione verso i clienti che versano in uno stato di insolvenza anche non accertato giudizialmente o in situazioni equiparabili;
- **Incagli:** definiscono quell'area creditizia in cui ricadono i rapporti verso soggetti che si trovano in temporanea difficoltà, che si prevede possa essere rimossa in un congruo periodo di tempo. Gli scaduti o sconfinanti da oltre 270 giorni, come stabilito dalla citata circolare, vengono considerati come incagli oggettivi se l'ammontare dello scaduto/sconfinante del debitore sia almeno pari al 10% dell'intera esposizione verso lo stesso debitore (esclusi gli interessi di mora);
- **Esposizione ristrutturate:** rappresentano le esposizioni nei confronti di controparti con le quali sono state conclusi accordi che prevedono la concessione di una moratoria di pagamento del debito e la contemporanea rinegoziazione delle condizioni;
- **Esposizioni scadute:** rappresentano l'intera esposizione nei confronti di controparti, diverse da quelle classificate nelle precedenti categorie, che alla data di riferimento presentano crediti scaduti o sconfinanti da oltre 90 giorni.

### ***Criteri di cancellazione***

Secondo le disposizioni dello IAS 39, le cessioni di attività finanziarie comportano la eliminazione contabile solo in presenza di un trasferimento sostanziale dei rischi e dei benefici delle attività a soggetti terzi. Diversamente se la Banca non ha sostanzialmente trasferito i rischi e i benefici delle attività ed ha mantenuto il controllo su di esse, nel bilancio si continua a rilevare l'attività, limitatamente al coinvolgimento residuo (continuing involvement), ossia alla quota di esposizione della Banca ai cambiamenti di valore dell'attività trasferita.

### ***Criteri di rilevazione delle componenti reddituali***

Gli utili e le perdite sono rilevati a conto economico nel momento in cui i crediti sono cancellati, a seguito di una perdita per riduzione di valore e tramite l'ammortamento della differenza tra il valore di iscrizione e il valore rimborsabile alla scadenza, quest'ultimo contabilizzato a conto economico tra gli interessi.

La perdita per riduzione di valore, come definita nel precedente paragrafo relativo alla valutazione dei crediti, viene rilevata a conto economico.

Se a seguito di un evento verificatosi dopo la rilevazione della perdita vengono meno i motivi che sono alla base della riduzione di valore dell'attività, sono effettuate a conto economico delle riprese di valore. Le riprese di valore sono tali da non determinare un valore contabile superiore al valore di

costo ammortizzato che il credito avrebbe avuto se la perdita per riduzione di valore non fosse mai stata rilevata. I ripristini di valore connessi con il trascorrere del tempo, corrispondenti agli interessi maturati nell'esercizio sulla base dell'originario tasso di interesse effettivo precedentemente utilizzato per calcolare le perdite per riduzione di valore, sono contabilizzati tra le rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento.

La valutazione relativa ai rischi ed oneri connessi ai Crediti di firma è rilevata a conto economico ed in contropartita tra le Altre passività.

## **5 – Attività finanziarie valutate al Fair Value**

*Non sono presenti voci di tale specie.*

## **6 – Operazioni di copertura**

*Non sono presenti voci di tale specie.*

## **7 – Partecipazioni**

*Non sono presenti voci di tale specie.*

## **8 – Attività materiali**

### ***Criteri di iscrizione***

Le Attività materiali sono rilevate nello stato patrimoniale quando è possibile determinare ragionevolmente il costo del bene ed è probabile che i relativi benefici economici futuri affluiranno all'impresa, indipendentemente dal passaggio formale della proprietà. Le immobilizzazioni materiali sono inizialmente iscritte al costo, comprensivo di tutti gli oneri accessori direttamente imputabili all'acquisto e la messa in funzione del bene.

Le spese di manutenzione straordinaria che comportano un incremento dei benefici economici futuri sono imputate ad incremento del valore dei cespiti, mentre gli altri costi di manutenzione ordinaria sono rilevati a conto economico.

### ***Criteri di classificazione***

La voce accoglie le immobilizzazioni detenute per essere utilizzate nella produzione e fornitura di beni e servizi, o per scopi amministrativi e che si ritiene di utilizzare per più di un esercizio. Le attività materiali comprendono terreni, immobili strumentali, impianti tecnici, mobili, arredi e attrezzature.

### ***Criteri di valutazione***

Le attività materiali sono valutate al costo, dedotti gli ammortamenti e le perdite per riduzione di valore. Gli ammortamenti sono determinati sistematicamente secondo un criterio lineare sulla base della vita utile residua dei beni.

Non sono soggetti ad ammortamento i terreni acquisiti incorporati nel valore del fabbricato detenuto "terra-cielo".

### *Criteri di cancellazione*

Un'immobilizzazione materiale è eliminata dallo stato patrimoniale al momento della sua dismissione o quando il bene è permanentemente ritirato dall'uso e dalla sua dismissione non sono attesi benefici economici.

### *Criteri di rilevazione delle componenti reddituali*

Gli ammortamenti sono rilevati a conto economico. In presenza di indicazioni che dimostrano una potenziale perdita per riduzione di valore di un elemento delle attività materiali, si procede al confronto tra il valore contabile e il valore recuperabile, quest'ultimo pari al maggiore tra il valore d'uso, inteso come valore attuale dei flussi futuri originati dal cespite, e il fair value al netto dei costi di dismissione; viene rilevata a conto economico la eventuale differenza negativa tra il valore di carico e il valore recuperabile. Se i motivi che avevano comportato una rettifica di valore vengono meno, si registra a conto economico una ripresa di valore; a seguito delle riprese di valore il valore contabile non può superare il valore che l'attività avrebbe avuto, al netto degli ammortamenti calcolati in assenza di precedenti perdite per riduzione di valore.

## **9 – Attività immateriali**

### *Criteri di iscrizione*

Le attività immateriali sono attività non monetarie identificabili in virtù di diritti legali o contrattuali, prive di consistenza fisica, detenute per essere utilizzate in un periodo pluriennale, e che sono iscritte nello stato patrimoniale in presenza di benefici economici futuri. Il valore di iscrizione iniziale delle attività immateriali è il costo iniziale.

### *Criteri di classificazione*

Le attività immateriali sono costituite prevalentemente da software.

### *Criteri di valutazione*

Le attività immateriali sono iscritte al costo e sottoposte ad ammortamento secondo un criterio lineare.

### *Criteri di cancellazione*

Le attività immateriali sono stornate contabilmente al momento della dismissione e qualora non siano attesi benefici economici futuri dall'utilizzo o dalla dismissione delle stesse.

### *Criteri di rilevazione delle componenti reddituali*

Gli ammortamenti sono registrati a conto economico. In presenza di indicazioni che dimostrano una potenziale perdita per riduzione di valore di un elemento delle attività immateriali si procede ad

effettuare il test per la verifica di perdite per riduzione di valore e viene rilevata a conto economico la eventuale differenza negativa tra il valore di carico e il valore recuperabile delle attività.

Se vengono meno i motivi che avevano comportato una rettifica di valore su elementi delle attività immateriali diverse dall'avviamento, si registra a conto economico una ripresa di valore, che non può superare il valore che l'attività avrebbe avuto, al netto degli ammortamenti calcolati in assenza di precedenti perdite per riduzione di valore.

## **10 – Attività non correnti in via di dismissione**

Non sono presenti voci di tale specie.

## **11 – Fiscalità corrente e differita**

### *Criteri di iscrizione*

L'onere fiscale dell'esercizio comprende l'onere fiscale corrente e l'onere fiscale differito.

L'iscrizione di attività per imposte anticipate è effettuata nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere utilizzate tali attività. Le imposte differite sono rilevate in tutti i casi in cui è probabile che insorga il relativo debito.

### *Criteri di classificazione*

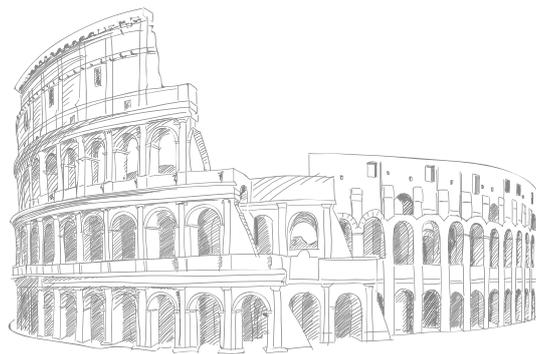
Le imposte anticipate e quelle differite sono contabilizzate a livello patrimoniale a saldi aperti e senza compensazioni, includendo le prime nella voce "Attività fiscali" e le seconde nella voce "Passività fiscali".

### *Criteri di valutazione*

Quando i risultati delle operazioni sono rilevati direttamente a patrimonio netto, le imposte sono anch'esse imputate al patrimonio netto. Le attività e le passività iscritte per imposte anticipate e differite sono periodicamente valutate per tenere conto di eventuali modifiche normative o cambiamenti delle aliquote e nel caso il beneficio fiscale non sia più realizzabile.

### *Criteri di rilevazione delle componenti reddituali*

Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, coerentemente con le modalità di rilevazione dei costi e dei ricavi, ad eccezione, come già anticipato, di quelle relative a voci addebitate o accreditate direttamente a patrimonio netto. Le imposte sul reddito correnti sono calcolate sulla base del risultato fiscale di periodo determinato applicando le aliquote fiscali vigenti alla data di riferimento del bilancio ed eventuali rettifiche all'importo relativo agli esercizi precedenti. Le attività e le passività per imposte differite sono valutate utilizzando le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili nell'esercizio in cui sarà realizzata l'attività o sarà estinta la passività a cui si riferiscono, sulla base delle aliquote fiscali stabilite dai provvedimenti in vigore alla data di riferimento del bilancio. Le imposte sul reddito differite e anticipate sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività iscritte in bilancio e i corrispondenti valori riconosciuti ai fini fiscali.



### **Italia**

#### **Roma Sede Sociale**

Via Quintino Sella, 2 - 00187 Roma

Caselle postale 290

Telegramma UBAE ROMA - Swift UBAI IT RR

Telefono +39 06 423771

Fax +39 06 4204641

#### **Milano Filiale**

Piazza Armando Diaz, 7 - 20123 Milano

Telegramma UBAE MILANO

Swift UBAI IT RR MIL

Telefono +39 02 7252191

Fax +39 06 42046415

### **Libia**

#### **Tripoli Ufficio di Rappresentanza**

Omar Mukhtar Street

O. Mukhtar Investment Complex

Tripoli, Libia

Phone +218 21 4446598 / 4447639

Fax +218 21 3340352